

وعبر الله بالاسم الوفاء

الدولة الحديثة

أصولها
وتطبيقاتها



منشورات

جامعة القاهرة

مكتبة





اهداءات ٢٠٠٢

الشيخ الله القاسم العرفي

لهويا

جامعة الانبار - بغداد

الذوق الأدبي

أصولها وتطبيقاتها

الدولة المدرسية

أصولها وتطبيقاتها

تأليف

د. عبد الله بن القاسم العنبري

استاذ شامل في قسم التخطيط التربوي وإدارة التعليم
مناقشة د. خالد بن محمد بن العنبري

مَشُورَات

جامعة القصيم

بنغازي



جميع الحقوق محفوظة
الطبعة الأولى

1993

مَشُورَات
جَامِعَةِ قَابِلُوسْ
بِنغازي



الافكار

والذي ذلني والذين الكرمين ...
على زوجتي رسلا ليعا شتاك
والسلا شتاك ..
والذي الاولاد ..

والذي العارلين في ميدان التريين والقيام
والذي الهتين بشؤون هذا الميدان
الهدى هذا الكتاب ..

مقدمة

يغطي مجال الإدارة المدرسية اهتمام مراريد من كل العاملين في ميدان التربية والتعليم، ذلك أن المدرسة هي الميدان العملي الذي تنصهر فيه جهود كل المهتمين بشؤون التربية والتعليم، وإذا كانت المدرسة باعتبارها مؤسسة تعليمية على هذه الدرجة من الأهمية، فإن الطريقة التي تدار بها وأساليب العمل المنبثقة فيها، تمثل نمودج انعكاسي لمجالات المدرسة في القيام بأداء رسالتها على الوجه المنشود.

ومن هنا كانت أهمية هذا الكتاب الذي أقدمه للقارئ وقد حاولت جاهداً فيه تحليل وفحص الأسس العلمية للإدارة المدرسية من جوانبها المختلفة مع تركيز الإهتمام بصعته الخاصة على السواحي العلمية والتطبيقية، وقد سميت الإدارة المدرسية أصولها وتطبيقاتها، بحيث يتيسر أحدث الاتجاهات المعاصرة في هذا الميدان، واستمسك في ذلك بأحدث ما كتب في مجال الإدارة التعليمية والمدرسية على السواء.

وسيجد القارئ في هذا الكتاب معالجة علمية لموضوعات الإدارة المدرسية بطريقة جديدة وأسلوب جيد.

ويهتم هذا الكتاب بالدرجة الأولى طلاب المرحلة الجامعية كمتقري دراستهم في الأقسام العلمية التي تدرس مادة الإدارة المدرسية كما يهم كل العاملين في ميدان التربية والتعليم من خبراء مدارس وموجهين ومعلمين وكل من له علاقة بالتربية والتعليم أرجو أن يجد كل هؤلاء في هذا الكتاب الذي أقدمه لهم حياً ما أرحوه من العائلة.

والله الموفق

المؤلف

تعماري في 21-4-1991 م

الفصل الأول

الإدارة المدرسية

تعريفها - أهميتها - أهدافها - أعمالها - مجالات عملها

تعريف الإدارة المدرسية -

الإدارة المدرسية هي الكمية التي يُنجز بها العمل التربوي في المؤسسة التعليمية انحداراً لتحقيق به أهدافها عن أتم أوجه وبأقل جهد وفي أقصر وقت، فالإدارة المدرسية كغيره وطريقته يتم بها إنجاز العملية التعليمية بنجاح ومحيث تتحقق بهذه بطريقة ثلاثة أشياء وهي تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية والمدرسة فلة الجهد الذي يبذل في هذه الطريقة إلى أبعد حد ممكن، ثم قصر الوقت الذي تقتضيه هذه الطريقة إلى أبعد حد ممكن كذلك

فالإدارة المدرسية ليست عملية معصورة لداها، وإنما هي وسيلة أفضل لتحقيق أهداف معينة - مكفأة الإدارة متوقفة على مدى نجاحها في تحقيق هذه الأهداف - وأصبغة طريقة في الإدارة على طريقة أخرى تتوقف على نجاح في تحقيق هذه الأهداف. فالإدارة المدرسية كما أشرنا تتعلق بما تقوم به المدرسة من أجل تحقيق رسالة التثنية، أو بمعنى آخر أن الإدارة المدرسية يتحدد مستواها الإجرائي على مستوى المدرسة فقط، وهي بهذا تصبح جزءاً من الإدارة التعليمية بمرمتها.

يد صلة الإدارة المدرسة بالإدارة التعليمية هي صلة الخاص بالعام، بيد أن هناك خلطاً في المؤلفات العربية في استخدام مصطلح الإدارة المدرسية، ويعرض الكتب العربية

التي تجمل عنوان الإدارة المدرسية تتناول مستويات من الإدارة فوق مستوى المدرسة مما يبرح الموضوع عن لمعالجه العلمية الدقيقة، وربما كان هذا الخلط راجعاً إلى أن كثيراً من الكتب الأجنبية التي معرفها المربون ودارسو التربيه تحمل اسم الإدارة المدرسيه School Administration بحكم أن المدرسة في تلك البثات تعتبر أهم وحدات في إدارة التعليم حيث تمنح المدرسة بحريات كثيرة في الصرف، ويقوم بالأدوار الرئيسية التي تمكنها من تحقيق شخصيتها الإدارية وعلى مستواها تحدد كثير من القرارات هذا بينما نجد لإدارة المدرسية عندما لا تحظى بهذه المكانة الكبيرة من الملاحه الإدارية، ومن هنا كانت لإداره في تلك المجمعات وزن كبير على العكس الإدارة المدرسيه في وطننا العرب

أهمية الإدارة المدرسية :-

تأتي أهمية الإدارة المدرسيه من أن كل عملية تربويه صممت لا تصل إلى غايتها إلا عن طريق الإدارة المدرسية

ذلك أن تحقيق هذه الغايات لا تتم إلا من خلال إدارة جيدة وأن سوء الإدارة كثير ما يقصد على المنهج الجيد أهدافه، وكثير ما يضيع الفائدته من المدرس الجيد وهكذا، ومدير المدرسة يستطيع بحسن إدارته أن يتمكن المدرس الجيد من أن يعطي تعليم جيد، وأن يحجب عن ذلك بسوء إدارته، فيستطيع أن يشجعه، أو أن يشد همته، وأن يوفر له الكتب بأيسر التلاميذ أو يؤخر ذلك كثيراً، وأن يقلل من عباء التلميذ، إن لم يحمه كثيراً، أو يكثر منه، وأن يوفر لهذا المدرس المراجع والوقت والإحلال، أو يحرمه من ذلك، وأن يهيء له من البرامج التشجيعية والتجديدية ما يمكنه من إبداع كل جديد في مهنته، والأهمي له شيئاً من ذلك.

ومثل هذا يمكن قوله في موقف المدير من العمليات التربوية الأخرى كالمنهج الدراسي وتنظيمه والامتحانات وإعداد الدروس، ويمكنه من خلال سعيه الإدارة التي يسلكها أن يهيء أسباب النجاح أو الفشل لكل ذلك، ومن هنا كما قلنا نشق أهمية الإدارة المدرسية

وهذا القول يثير نقطة في غاية الأهمية بالنسبة لمدير المدرسة نفسه، إذ يجب أن يكون تربوياً، أي أن يكون مشتغلاً في الأصل بعملية التربية وممرساً بها قبل أن يعمل مديراً

إن المدير التربوي لا بد أن يفهم ما معنى فلسفة التربيـة وما علاقتها بفلسفة المجتمع؟ وكيف نوضح هذه الفلسفة؟ وعلى أي محور نكون؟ ولا بد أن يعرف معنى شبح، وما الذي يعني مراعاته في وضعه؟ وما أهدافه؟ لا بد أن يعرف جوانب التربية المختلفة ليلعبها بخلق ومهارة وكفاءة

أهداف الإدارة المدرسية -

لقد شهدت السنوات الأخيرة انهماكاً جليداً في الإدارة المدرسية فلم تعد مجرد سبيل شؤون المدرسة تسييراً روتينياً عادياً ولم يعد هدف مدير المدرسة مجرد المحافظة على النظام في مؤسسته التعليمية «المدرسة» والتأكد من سير المدرسة وفقاً للجدول الموضوع وحصر حضور التلاميذ وعياليهم، والعمل على إتقانهم للمواد الدراسية، بل أصبح محور العمل في هذه الإدارة، يـلـوـز حـول التلميذ وحول توفير كل الظروف والإمكانيات التي تساعد على توجيه نموه العقلي والبدني والروحي، والتي تعمل على تحسين العملية التربوية لتحقيق هذا النمو

كما أصبح محور العمل يدور كذلك حول تحقيق الأهداف الاجتماعية التي يريها المجتمع وهكذا أصبح تحقيق الأعراس التربوية والاجتماعية حجر الأساس في الإدارة المدرسية، بعد أن كان فيما مضى يضيـع وسط الإهتمام بالسواحي الإدارية، ولا يعني هذا التحول في وظيفة الإدارة المدرسية التقليل من شأن السواحي الإدارية، بل يعني أنها أصبحت تخضع لأولوية العملية التربوية الاجتماعية

كما يعني توجيه الوظائف الإدارية لخدمة هذه العملية الرئيسية وقد تغير الإتجاه نحو الإدارة المدرسية نتيجة لتغير النظرة نحو العملية التربوية بصورة عامة

فقد أظهرت الدراسات والبحوث النفسية والتربوية الحديثة أهمية الطفل كفرد، وأهمية الفروق الفردية، وأوضحت أن العمليـة التربويـة عملية تنمي شخصيـة الطفل في جميع جوانبها

وأكدت الفلسفات التربوية التقدمية، أن الطفل كائن إيجابي شيط، كما أظهرت دور المدرس والمدرسة في توجيهه ومساعدته في اختيار الخبرات المرية، التي تساعد على نمو شخصيته وتؤدي إلى تقدمه وتقديم المجتمع الذي يعيش فيه، وكانت نتيجة هذه الآراء التقدمية، تحول وظيفة المدرسة من الإهتمام المطلق بالأعمال الادارية الروتينية إلى

الاهتمام بالطفل وإلى ضرورة مساعدته للنمو بظرفوته وحل مشكلاته اليومية التي تعترضه، وإعداده لمسؤولياته في حياته الحاضرة والمقابلة في المجتمع، كما تعبر الإنجاز نحو الإدارة المدرسية نتيجة لتنمية وظيفته المدرسية في المجتمع، فقد أقام المجتمع المدارس في مستوى الأمر وأوكل إليها مهمة تربيته أساساً، واهتمت المدرسة وظيفتها على أن تتحل التراث الثقافي لحواء الأبناء لأعدادهم لحياة الكبار، كما همت أن تستطيع أداء هذه الوظيفة وهي بعيدة عن المجتمع؛ بعيدة عن مشكلاته وأمانه وأهدافه

وقد ظهر في السوات القرية المأهولة مفهوم جديد لوظيفته المدرسية، وهو ضرورة عبائها بدراسة المجتمع والمساهمة في حل مشكلاته، وتحقيق أهدافه، وكانت نتيجة هذه المفهوم ريادة التقارب والاتصال والمشاركة بين المدرسة والمجتمع

وفهمت المدرسة بدراسة ومشكلات المجتمع ومحاولة تحسين الحياة فيه بخلاف عبائها بنقل التراث الثقافي وتوفير كل الظروف التي تساعد على إرساء فردية تلاميذه، كي دام المجتمع بتقديم الإمكانات والمساعدات التي يمكن أن تسهم في تحقيق العملية التربوية ورفع مستواها، ووجدت الإدارة المدرسية نفسها أمام مفهوم جديد للمدرسة والمجتمع، فكشفت من أساليبها وعذلت من طرق العمل بها، لتتحقق للمدرسة هذه التقارب وتلك المشاركة

أنماط الإدارة المدرسية : -

يمكن أن نغير ثلاثة أنماط رئيسية في مجال الإدارة المدرسية عموماً؛ النمط الدكتاتوري الفردي - التسلطي - في طرف والنمط العرصوي في الطرف المقابل، ثم النمط الديمقراطي في مكان وسط بينهما

أولاً: النمط الدكتاتوري : -

حيث يصبح مدير المدرسة في ذهنه صورة معينة لمدرسته ولذلك يصعب من الخطأ والسياسات ما يحقق هذه الصورة ولا يجيد عنها، ويعرف المدرسون في هذا النمط من الإدارة موقفهم من مديرهم، فهو يظهر الود والصدقة والترحيب لمن يعق سلوكه وهذه الصورة، ويظهر الحقد وعدم الرضى لكل من حاله الرأي والسياسة

إن مدير المدرسة في هذا النوع من الإدارة يحفظ بنفسه ويصدر القرارات والتعليمات، وذلك لتفويضها من قبل أعضاء هيئة التدريس دون مناقشة، واحتياجات هيئة التدريس تكون اجتماعات قصيرة، يعطي مدير المدرسة ما يريد أعضاء من بيانات وتعليمات للمدرسين، بسرعة وبالجزم

ومدير المدرسة في هذا النوع من الإدارة، رجل ينم بالفاعلية في الإدارة، ويدلث بصع من الطرق والوسائل ما يحقق سير الدراسة سيراً منتظماً دقيقاً، وهو متحمس لعمله إلى درجة كبيرة، يعوم بالتفتيش على كل صغيرة وكبيرة بالمدرسة ليتأكد من سير العمل على طريق مرسوم

ومثل هذا المدير رجل أنومراطي، يعتقد دائماً أن من واجبه تقرير ما يجب أن يعمل في المدرسة، وأن يجبر المدرسين ما يجب عليهم عمله، وكيفية أدائه هذا العمل، والإدارة المدرسية في نظر هذا المدير عملية إصدار القرارات والتعليمات والتفتيش لتأكيد من تنفيذها

ثانياً: النمط القوضوي أو الإدارة الترسلية :-

مدير المدرسة في هذا النوع من الإدارة يميز بشخصيته للرحمة، وبطلاقة التواصل الحرير في السواحي الفنية المتعلقة بمهنته، وهو يظهر اعتقاده السام في الديمقراطية وفي ضرورة ملائمة برامج المدرسة لحاجات التلاميذ وميولهم، كما يعتقد وجوب إعطاء التلاميذ والمدرسين الحرية والفرصة للعمل والإبتكار، وهو يتجنب تعريض المدرسين بوجهة نظره وذلك لعدم رعته في تقييد حريتهم أو فرض نمط معين عليهم

ويرى هذا المدير أن دوره في المدرسة، هو خلق جو وبيئة مدرسية تسمحان بقيام المدرسين بالتدريس وفق الأسلوب الذي يرونه ملائماً وفعالاً، ويدعو مثل هذا المدير أعضاء هيئة المدرسة إلى اجتماعات كثيرة وطويلة يسمح فيها لكل فرد بالتحدث ورياء الآراء، وهو في هذه الاجتماعات يسأل المدرسين عن المشكلات التي يربعون في بحثها ومن هنا تبدأ دراسة المشكلات التي يربعون في بحثها عبر أن الاجتماعات تنعصر في أغلب الأحيان دون إتيان قرارات إرائتها وإذا اتفق أعضاء هيئة التدريس على رأي من الآراء فإن هذا الرأي لا يكون له أثر كبير في توجيه العمل بالمدرسة، إذ أن كل فرد بها له الحرية في أدائه عمله بالطريقة التي ترويه وتوافقها، وعلى هذا لا يتدخل قرار من

القرارات أو سياسة من السياسات في ابتكار المنسقين وابتداعهم، ولعل كل ما يأتىه مدير المدرسة من هذه الاحتمالات هو أن تزيد المساهمات التي تلدور فيها، إلى توجيه كل عضو من أعضاء هيئة التدريس بالمدرسة في عمله دون ضغط أو إكراه

وفي مثل هذا النمط الإداري يعمل كل عضو من أعضاء هيئة التدريس كمستشار سمعي ولا يجرى منهم فرداً على آخر إذ لكل منهم الحق في إيذاء رأيه والدفاع عنه، ولا يحاول مدير المدرسة من هذا النوع أن يهبط حضور المدرسين وانصرافهم، مردداً دائماً أن المدرسة تسير مساهمة، وأن البدلة جزء ضروري من الحرية، وأن المسؤوليه والتوجيه لذاتي لا يمكن أن يمولاً بواقرة الحرية للمدرسين

والعمل بهذه المدرسة غير منظم يقوم فيه بعض الموظفين الإداريين بملاحظة العيوب وكتابة التقارير، والقيام بنسج شؤون المدرسة، بينما يصرف مدير المدرسة معظم وقته في بحث المشكلات الهامة التي يستدعيها العمل، وغالباً يجد هذا المدير غير راض عن نمط مدرسته، ويعتقد أن يكون المدرسون غير راضين عن عملهم أيضاً

ولا شك أن مثل هذا المدير يفسر الإدارة الديمقراطية على أنها إعطاء امدرسين الحرية وترك برنامج المدرسة يسير وفق ما يراه المدرسون أثناء قيامهم بعملهم وتصرفهم بمشكلاته

إنها حقاً غلط من الإدارة القوصويه التي لا تتضمن قرصاً أو تدحلاً بقدر الإمكان من مدير للمدرسة

ثالثاً النمط الديمقراطي :-

مدير المدرسة في هذا النمط من الإدارة يسعى دائماً إلى الحصول على قرار جماعي، ويعمل دائماً لتحديد المسؤولية، وهو يعتمد أن من واجبه مساعدة كل أعضاء هيئة التدريس بمدرسته في اتخاذ القرار المناسب، وفي الوصول إلى اتفاق نحو تنفيذ هذا القرار

وعند عقد اجتماعات مع أعضاء هيئة التدريس بمدرسته، فإنه لا يجرى من الاجتماع إلا وهو مقنع بأنه سيقوم بتنفيذ المسؤوليات التي تتطلبها هيئة المدرسة منه، ويتوقع بالتالي أن يقوم كل عضو من أعضاء هيئة التدريس بمثل هذا العمل

وبدلت يمكن القول بأن جميع أعضاء هيئة التدريس يتركون اجتماعاتهم وهم مقسمون بمسؤولياتهم المشتركة، ويعتقد مدير المدرسة في هذا النوع من الإدارة كثير من وقته في تخطيط العمل وتقويمه مع كل الحماضات والأفراد الذين قوما تحمل المسؤولية لتسية ناحية من نواحي العمل بالمدرسة، ويعتقد أن من واجبه مساعدته الآخرين عل تحسيد ما سيعملون بعمله، وعمل التفكير معهم في وسائل أداء هذا العمل، كما يقوم بمساعدتهم عل تنفيذ خططهم وتقويمها

هذه أنماط ثلاثة من الإدارة المدرسية قد سجلها على النحو الذي أشرنا إليه، وقد نجد كل واحد منها وقد أخذ من الآخر نقلر، فقد تجمع الإدارة بين الديمقراطية والأتوقراطية، ولكن نادراً ما نجد الإدارة الفوضوية أو الترسلية قد احتضنت بالإدارة الأتوقراطية أو الديمقراطية

ولما كانت الإدارة الأتوقراطية والإدارة الديمقراطية هما المطين النقيضين لكل منها، ندر رأيت أن أوضح أهم الأسس التي تقوم عليها كل منها

أولاً أسس الإدارة الأتوقراطية (السلطية) -

تقوم الإدارة الأتوقراطية على عدة أسس ومنها

1- تنظم المدارس في هذا النوع من الإدارة على غط يشه العط لتبع في تنظيم الأعمال في المصع، بحيث تتدرج السلطة على شكل هرمي من أعلى إلى أسفل، سائر مدير للمدرس بأمر مسؤول عطفته التعليمية، ويأتمر مساعد المدير إن وجد بأمر مديره، وهكذا تتدرج السلطة حتى تصل إلى التلاميذ

2- في السطيم المدرسي الأتوقراطي يوجد فصل تام بين التخطيط و تنفيذ مفهوم لمحتصون بوصح الخطط بعيداً عن المدارس، ويعوم المدرسون بتنفيذ هذه الخطط دون أن يكون لهم رأي فيها

ويجزم اسرسون والتلاميذ في مثل هذا التنظيم من تقوم نتائج التخطيط مع أهم أقدر الناس في تقويمها لوجوهم في وسط الوقت

3- يدير كل من يعمل في مثل هذا النوع من الإدارة بالولاء لمسؤولية، وعى اسرسي في مثل هذا التنظيم أن يشافعوا عن عدراء مدارسهم وموجهيهم، ولكن ليس

على هؤلاء أن يحملوا نفس الإجماع بالثقة للمعلمين.

4 في مثل هذا النوع من الإدارة متحد التوجيه الذي صممه الذكثانورية الموجهون يضعون التعليمات والتوجيهات، وعلى المدرسين اتباعها سواء كان اتباعها ملائماً أو غير ملائم للمواقف التعليمية، ويعوم المدرسون على أساس ما يظهره تلاميذهم من نجاح أو فشل أمام الموجه، وهكذا يصبح الخضوع والمسألة واتباع الأوامر معايير النجاح، ويحمل بذلك ثمر للدرس وتطوره المهني والشخصي.

5- بمنى للدرس في مثل هذا النوع من الإدارة، مركزاً ثانوياً إذ يجب مدير المدرسة «الدور الرئيسي» فيه، ويمكننا شبه دور مدير المدرسة بطبيب يعوم بكل الأعمال الفنية الهامة بها يقوم المدرس بدور الممرض، معتمداً بكل خطواته من خطواته على الطبيب، وهكذا يصبح مدير المدرسة الشخص للعلم بكل الأمور في الوقت الذي يقوم فيه المدرسون بطور المتعد للتوجيهات.

6 لا تحترم شخصية المدرس في مثل هذا التنظيم، إذ يكلف باتباع طرق ووسائل معينة حتى يمكن الحصول على نتائج معينة أيضاً وبذلك يستخدم المدرسون كوسائل ليدفع عديت محددة، ولا شك أن هذا التنظيم يضعف من شخصية المدرس، ويسبب له القلق والإضطراب.

7- لا يسمح للتلاميذ في هذا التنظيم تعليم تقويم اراءه منحصاره أو البحث عن الحقيقة، أو الوصول إلى أحكام مستقلة حرة، ولكنهم ينبغي تعليمات السلطات التعليمية العليا، واراتها التي تصل إليهم عن طريق المدرس، ولا يمكن بطبيعته حتى أن يستخدم المدرس مع تلاميذه أسلوباً ديمقراطياً، وهو في ذات الوقت أداة من أدوات الأنوقراطية.

8 - يتعارض التوجيه الذي الأنوقراطي مع الأمن والمساواة العلمية فلا يسأل في مثل هذا النوع من التوجيه عن الأمر الصائب بل عن الشخص الذي يعد رأيه صواباً، وغالب ما يكون رأي الموجه هو الصواب، وقد يكتشف عن طريق التحريز عدم ملائمة طريقة من الطرق للموقف التعليمي، ولكنه يُجبر أحياناً على الاستمرار في اتباعها، لمجرد أنها تنص ورأى الموجه الذي، وهكذا يشجع التوجيه الذي الأنوقراطي لطاعة في المدرسين، وتكون النتيجة فيانهم لتلاميذهم نفس الروح والطريقة

9- هنم المدارس في مثل هذا التنظيم ياتقان التلاميذ للمواد الدراسية، وتمعن إلى حد كبير ما يساعدهم على النمو في كافة النواحي العقلية والروحية والجسدية، كما تهمل اختلاف التلاميذ في الميول والاتجاهات والاستعدادات

ثانياً: - أئسس الإدارة الديمقراطية :-

تعوم الإدارة الديمقراطية على الأأسس الآتية :-

1 تشجيع فردية التلاميذ وأعضاء هيئة التدريس والمحافظة على هذه الفردية، فليس من أهداف المدرسة أن يربى تلاميذها على طريقة الانتاج الجملة، بل يجب عليها تنمية فردياتهم بطرق مرغوبة وتشجيع هذه الفردية، سعى المدرسة دائماً إلى التعرف على الفروق في الميول، والقدرات والحاجات والاستعدادات، ولا تحصح المتوسون في مثل هذا النوع من الإدارة للسلة من التعليمات المفروضة عليهم، بل محصون لأهداف ووسائل عاذه يرونها محبذة لهذه الأهداف ولذلك يشجع هذا التنظيم مجموعهم، يسمح لهم بالتحمس والتخريب والإسكار، وهي الأمور الأساسية الضرورية لأي برنامج تعليمي يهدف إلى النمو والتطور

2- تنسيق الجهود بين العاملين بالمدرسة :-

في مثل هذا النوع من التنظيم، تنظم للمدرسة على أساس سماحيه بكن أعضاء هيئة المدرسة بالعمل كمجموعة متسقة معاوية بدلاً من عملهم كأفراد ويمسك هذا لنشأ على أساس أن عمل المدرسة يجب أن يكون متنسقاً متكاملًا، وأن يكون كل عضو من أعضاء هيئة التدريس يقطاً لإيجاد الطرق الفعالة للتعامل مع زملائه ولتنسيق عمله مع برامج المدرسة، وهكذا يتحل كل فرد من أفراد المجموعة عن أنانيته في سبيل نجاح العمل في المدرسة، وتؤدي هذه الحالة إلى شعور كل مدرس بأنه جزء من المدرسة وليس خارجاً عنها، فيعكر مثلاً في مناهج المدرسة كلها بدلاً من أن يعكر في منهج مادته، ويعكر في مجال الحياة الاجتماعية بالمدرسة كلها بدلاً من أن يعكر في جميع من الجمعيات الطنسية، يقوم بالإشراف عليها وتوجيهها.

3- تكافؤ السلطة مع المسؤولية :-

تتميز الإدارة المدرسية الديمقراطية بتكافؤ السلطة مع المسؤولية، هي هذا نوع

من النظم الإداري، يعرض مدير المدرسة أعضائها العاملين معه الفهم معص
المواهب والمسؤوليات مع منحهم في نفس الوقت كل السلطات التي تتكافئ معها
وتسهل عملهم حتى يضمن نجاح الأعمال المطلوبة

4- المشاركة الفعالة الواسعة في تحديد السياسات والبرامج المدرسية -

تتطلب الإدارة المدرسية الديمقراطية اشتراك كل عضو من التلاميذ وأعضاء هيئة
المدرسة في تحديد السياسات والبرامج المدرسية، فيشارك مدير المدرسة مع أعضاء هيئة
التدريس في واجبات ومسؤوليات إدارة المدرسة بدلاً من الانفراد في هذا العمل ولكن
العاملين به على هذا الأساس حق المشاركة في وضع السياسات الخاصة بالمدرسة
والمشاركة في تنفيذها أيضاً، ويحصل مدير المدرسة الذي يسعى للحصول على مشاركة
وملاءمة في إدارة المدرسة على مساعدة فعالة تامة، ذلك لأنهم يشتركهم في وضع
السياسات والبرامج بالمدرسة يكونون أكثر إسهاماً وأهلية لتنفيذها عملياً، وشارك
التلاميذ في الإدارة المدرسية الديمقراطية أمر له أهمية أيضاً، هذا أصبح من الأهداف
المرغوبة تربية التلاميذ للحياة في نظام ديمقراطي

ولا يمكن أن تتم تربيتهم عن هذا النحو إلا كان النظام الذي سبى عليه إدارة
المدرسة نظاماً ديمقراطياً بمعنى السماح لهم بحمل مسؤوليات العمل بالمدرسة فمثل هذه
المشاركة توجب لهم الفرصة للمبادرة والإبداع، كما سبى لهم الفرصة لتحسين النظام في
المدرسة، ورفع لروح المعنوية العامة فيها، وأثبتت التجربة أن البرامج الخاصة بالنظام
العام في المدرسة لا تنافس له سبل النجاح إلا إذا اشترك التلاميذ في وضعه (1)

5- في إدارة المدرسية الديمقراطية يتعرف المدير على الاستعدادات الخاصة
لأعضاء هيئة التدريس ويعرف حدود قدراتهم وميولهم فلكل مدرس في المدرسة عملاته
إحداثها يختص بالتدريس والثاني يختص بأداء بعض الأعمال الإدارية، والإشراف على
أنواع الأنشطة المختلفة، ويعرف مدير المدرسة في مثل هذا التنظيم بوضع المدرس في
العمل الذي يستطيع الانتاج المتميز فيه وإن يعرض عليه القيام ببعض أنواع النشاط،

(1) د مصطفى حسنة وآخرون المجلدات جريدة في الإدارة المدرسية القاهرة مكتبة الأنجلو
لنصرية لطبعة الثانية 1972 م ص 14

وبعض الأعمال الإدارية التي تساعد المدرس على النمو المهني والإحساس بالمرضا والسعادة في أدائها. فكل عضو من أعضاء هيئة التدريس بالمدرسة يتمتع ولا شك بموهبة خاصة، يجب استثمارها إذا أردنا للمدرسة التقدم والرفق، بعض المدرسين يحسنون للموسيقى والألعاب الخفيفة، كما قد يحسن البعض الآخر الإشراف على صحيفة أو مجلة بالمدرسة، ومن أول واجبات مدير المدرسة أن يتعرف على هذه القدرات والاستعدادات التي يتميز بها المدرسون، وأن يعهد إليهم بالأعمال التي تساعد إيرادها وإظهارها.

ثم في الإدارة المدرسية الديمقراطية تحدد الأعمال بحيث لا تتداخل ولا تنصرف، فهي أي عمل تعاوني تحدد وظائف كل وحدة من الأعمال، حتى لا يسبب تداخل هذه الوظائف وتضارب الألف والمناصب للعائمين على تنفيذها، والتعليق غير لوصحة ولأعمال غير المحددة تؤدي إلى البلبلة وسوء الفهم، كما تؤدي إلى الاضطراب والفوضى وعدم الرضا عند أعضاء هيئة التدريس، فإذا عهد لشخصين بإداء عمل واحد، واعتبر كل منهما مسؤولاً عن نتائج هذا العمل فإن النتيجة الحتمية لذلك هي الاحتكاك والاختلاف في الرأي وعدم الرضا في النهاية.

إذا لم يكن عمل المدير وعمن ساعده عملاً محددًا مثلاً، وجدنا أمثالاً حصياً للاحتكاك والاختلاف والرأي سبب تداخل اختصاصاتها وتلك تعمل النظم المدرسية الديمقراطية على تحديد سلطات كل عضو من أعضاء هيئة التدريس، ووظائفه تحديدًا وأصبح حتى قصي على أسف عدم الرضا، وحتى تحب الاحتكاك بين هؤلاء الأعضاء، ولا يعني معرف كل عضو على اختصاصاته استقلاله بعمه دون النظر إلى ما يقوم به غيره من أعمال، بل يعني فهم كل شخص لواجباته ومسؤولياته على يساعده على تحقيق الهدف العام للمدرسة.

ويسول أندرسون ANDERSON وفان ديك VAN DYKE في كتابهم إداره المدرسة الثانوية Secondary School Administration وإن يسامحه لكثيره لاستيعاب معاهيم الإدارة الديمقراطية كانت تتضمن اشتراك المدرسين في عملية اتخاذ القرار من خلال المنظمة الرسمية (المدرسة)⁽¹⁾.

(1) Lester W. Anderson and Van Dyke, Secondary School - Administration, Houghton Mifflin Co, Boston, 1972 P 25

مجالات العمل في الإدارة المدرسية :-

لا شك أن الاتجاهات الحديثة في الإدارة المدرسية قد وسعت من مجالات العمل بها ، فم يعد كافياً تحسين العملية التعليمية مجرد اهتمام الإدارة بطرق التدريس ، بل أصبح الأمر يتطلب العناية بكل المجالات التي لها اتصال مباشر ، وغير مباشر بهذه العملية ، ويتطلب هذا الأمر أن يكون مدير المدرسة وغيره ممن يشرفون على الإدارة المدرسية قادة لسمية البرنامج التعليمي والعمل على تعلمه ، وأن يظهروا قدرتهم على العمل التعاوني الجماعي ، وأن ينظموا العمل بالطريقة التي تضمن سيره لتحقيق الأهداف ، وأن يقوموا بتقويم العمل تمهيداً لتحسينه باستمرار ، وبالرغم من أن هذه المجالات تعمل متصلة بعضها ببعض ، إلا أنه يجدر بنا أن نعرض كل واحد منها لمجرد عييدها وأظهارها مشير للإدارة كمهارة في القيد لتمية البرنامج التعليمي ، ومهارة في العلاقات الإنسانية ، ومهارة في تنظيم العمل الجماعي ، ومهارة في تحسين ظروف العمل لأعضاء هيئة التدريس ، ومهارة في التقييم .

أولاً الإدارة كمهارة في القيادة لتنمية البرنامج التعليمي -

تقع على عاتق مدير المدرسة مسؤولية نية القيادة في أعضاء هيئة المدرسة لتحسين البرنامج التعليمي بها ، ولا تمي القيد على هذا الأساس استثنائه بتوجه المجموعه ، بل تمي قيامه أو ويم أحد أعضاء هيئة التدريس بالإشتراك في هذا التوجيه

فوجب كل فرد في النظام الديمقراطي أن يساهم بقدر ما يستطيع في نجاح لعمل الذي تقوم به الجماعة ، وتجدر بنا ملاحظة أن القيادة صعبه من صفات النشاط الجماعي ، فلا يمكن لفرد أن يصح قائداً دون أن تكون هناك جماعة ، ولذا دور الذي يقوم به الفرد هو مساعدته بالعمل في موقف جماعي معين وعلى ذلك ، فحيث يوجد الجماعة يوجد القيادة ، ولا يقوم كل منها بدور الآخر ، ولا بد أن تتوافر أفضائه كنس جماعة ، ولذا أصبحت مجموعة من الأفراد لا يربط بين أفرادها رابط

وعلى قائد الجماعة أن يتم اهتماماً أساسياً تنمية الإحساسات والمشاعر الجماعية والخطوة الأولى في قيادة البرنامج التعليمي هي وضع أهداف لياسته المدرسة تحقق ولأهداف والأغراض التربوية والاجتماعية .

وبعد وضع هذه الأهداف يأتي دور مدير المدرسة الذي يقوم بتهيئة انصراف أمام أعضاء هيئة المدرسة للمشاركة في الأفكار والآراء، وفي بحث طرق العمل وتسيير الوسائل لتنفيذ هذا العمل (1)

ويجب أن يكون مدير المدرسة ماهراً في تزويد أعضاء هيئة المدرسة بالأفكار والمصادر اللازمة لعملهم، وأن يعد معه مصدراً من هذه المصادر كما يجب عليه أن يعمل بالطريقة التي تجعل زملاءه من أعضاء هيئة المدرسة يسعون إليه لطلب المساعدة في حل المشكلات، وفي التعبد على بعض صعوبات العمل، وأن يرشد المدرسين إلى الأشخاص الموجودين في المجتمع المحلي للمدرسة الذين يمكنهم المساعدة في حل بعض المشكلات

وعلى مدير المدرسة أن يكون مدباً بالتطورات الحديثة في التربية، ومعارفها بالأوضاع الاجتماعية، وأن يتعرف على النظام التعليمي في وطنه العربي، وغيره من نظم التعليم في الدول الأجنبية المختلفة، وذلك في ضوء الظروف والعوامل التاريخية والسياسية والاجتماعية والاقتصادية المؤثرة فيها

ولا يكفيه المجالح في دوره القيادي لتحسين العملية التربوية أن يكون مدباً بالطرق ونظم التربية والتعليم، بل يشترك في المؤتمرات واللجان وفي توفير الوقت لأعضاء هيئة المدرسة للتقابل مواءمة لتنمية نواحي معينة في البرنامج الدراسي

ويجب على مدير المدرسة في دوره القيادي أن يتحمل مسؤولية بناء الروح المعنوية العالية بين أعضاء هيئة المدرسة

ويتطلب بناء الروح المعنوية أموراً كثيرة منها اظهار المشرفين على إدارة المدرسة بأنهم يهتمون بمشكلات ووجهات نظر الأفراد العاملين في المدرسة، كما يتطلب هيئة أفضل ظروف العمل لأعضاء هيئة المدرسة، وتعريفهم بأن رفاهيتهم وسعادتهم أمراً مهماً هؤلاء مشرفين ويتطلب بالإضافة إلى هذا وذلك أن يعرف المدرس أن رأيه يسان كل اثار في تكوين أهداف المدرسة، وفي وضع خطط العمل لتحقيق هذه الأهداف، فكيف اشتد المدرس في وضع الأهداف والخطط أحسن بمسؤوليته الكبيرة نحو تنفيذ الساجع

(1) Harold F. Combell And Edwin M. Bridges, *Introduction To Educational Administration*, Allyn And Bacon, Boston, 1977 P 243.

المعمل، وبدأت قنواته الذهنية في الإنطلاق والتعبير، ولا شك أن هذا الاتجاه في العمل يريد من مدرسه المدرسين على الإبداع، فالإبداع يحدث حين يحسون بأنهم يمكنهم من الاشتراك في العمل، وأهم قادرون على وضع خطط واتحاد قرارات ذات أثر وقيمة في هذا العمل

ثانياً - الإدارة كمهارة في العلاقات الإنسانية :-

من أهم وظائف الإدارة خلق جو مرضى في المدرسة، فعلى المدارس مؤسسات يحس العاملون فيها بالرعاية والاحترام، وبعضها الآخر مؤسسات يكرهها المدرسون والثلايد، وفي النوع الأول من المدارس يجد المدرسين محبوباً بعضهم بعضاً، ويحسون بالسعادة لوجودهم مع تلاميذهم

أما في النوع الثاني من المدارس، فلا يحس المدرسون بمثل هذا الإحساس كي أنهم يستعززون عن تلاميذهم ككي أمكنهم ذلك و مرجع العرق بين المدرسين يعود في العاد إلى الطريقة التي يعمل بها مدير المدرسة مع أعضاء هيئة المدرسه، وإلى الأسس التي يضعها للعلاقات بينهم

والطريقة الأساسية التي تساعد على خلق جو مرضى هي احترام شخصية المدرسين ليس يعمل معهم مدير المدرسة، واحترام شخصية المدرسين له مظهر كثيرة فهو يتضمن الإهتمام بهم وبمشكلاتهم، ويتضمن اعطاء الاعتبار التام لأفكارهم ومقترحاتهم وخلق ذلك النوع من اجتماعات أعضاء هيئة المدرسة الذي يعطي فيه كل مدرسو الفرصة لعرض أفكاره، وهو يتضمن أيضاً شجيع أوجه الأنشطة الاجتماعية التي تساعد على إقامة علاقات صادقة بين أعضاء هيئة المدرسة وب توفير ظروف العمل بحيث يصبح مريحاً وجذاباً .

وفي دراسة قام بها جروث GRIFFITH وجد أن مدير المدرسة الناجح هو المدير الذي يتبع طريقة ديمقراطية في إداره المدرسة، وهو الذي يحل مشاكل العاملين معه، وهو الذي يعطي لمطالعات الآخرين⁽¹⁾، كما أكد أيضاً كورنيل Cornell في دراسته التنظيم لاجتماعي للمدرسة على الأهمية الكبيرة لحائب العلاقات الإنسانية في التنظيم، وقد

(1) Griffith, D. «Human Relation in School Administration» N Y 1959.

وجد من دراسته أن المناخ Climate أو الجو العام للتعليم أهم من الجانب الإداري
البحث

وأن شعور المدرس واحسانه نحو المدرسة ربما كان أهم من معدل اساع
سقطاته (١)

كما لا يقتصر احترام مدير المدرسة على احترام شخصية المدرسين بل يتعداه أيضاً
الى احترام شخصية التلاميذ، فكل من في المدرسة يجب أن يحس بأنه جزء من برنامج
المدرسة. كما يجب أن تعامل كل تلميذ معاملة عادلة، وأن يحس أن إدارة المدرسة
والمدرسين أصدقاء وليسوا مجرد أشخاص يوجهون كل جهودهم لتشكيله وفق نمط معين
من السلوك وأن يعرف تماماً أن كل قدراته وأمانه لها موقعها الصحيح في التخطيط شاط
المدرسة وفي الخبرات التي تقدم إليه.

ولا شك أن هذه الروح المعوية تتطلب طرقاً خاصة يتعامل بها مدير المدرسة مع
تلاميذه فعليه أن يستمع لرعاتهم وشكاويهم، وأن يخلق وسائل الاتصال التي يمكنه
طريقها سماع آراء التلاميذ، وأن يشجع جمع البيانات الكافية عن كل منهم حتى يمكن
للمدرسة أن توجههم التوجيه المناسب

كما يتطلب خلق الجو المدرسي الصحيح أن يكون لمدير المدرسة شخصية متكاملة،
وأن يكون ودوداً محباً للناس، وأن يحب الناس العمل معه. كما يتطلب أن يعطي كل
العاملين معه حقوقهم، وأن يظهر الشجاعة في عمله والإخلاص فيه. وأن يتميز بالحكم
النائب والقدرة على كسب ثقة الآخرين

ثالثاً الإدارة المدرسية كمهارة في تنظيم العمل الجماعي -

يجب أن يكون مدير المدرسة قادراً على خلق الوقت الذي يمكنه فيه الناس بطريقة
معاوية، فالأشخاص يملون حين يشتركون مع الآخرين في العمل ومحدث التعلم عن
طريق إعادة بناء الخبرات حين يتصل الأفراد بآراء وخبرات الآخرين

كما أن أعضاء هيئة التدريس يملون حين تتواءم لهم الفرص للتفكير والنمطية
والعمل موباً. ولا يمكن توافر جو إيجابي تعاوني للعمل ما لم تُهيأ الفرص للعمل

(1) د محمد سم مرسى والإدارة التعليمية عالم الكتب - القاهرة ص 135 1984 م

اجتماعات يتوافر فيها للمدرسين كل الإمكانيات للتعرف على مشكلات المدرسة ولوضع خطط حلها، ويتضمن العمل التعاوني أيضاً إشراك التلاميذ والآباء في تنظيم المدرسة، وفي بناء برامجها، كما يتضمن إشراك التلاميذ والمدرسين في تخطيط أوجه مختلفة من النشاط المدرسي، وإشراك الآباء والمدرسين في تقديم خدمات خاصة للتلاميذ لا تستطيع المدرسة أن تقدمها إليهم

ولا يكفي أن يدعو مدير المدرسة أعضاء هيئة المدرسة ويحضرهم بأنهم سيؤمنون بانهضهم والعمل سوياً، بل يجب أن يتأكد من أن تنظيم العمل بهذه العرض الاجتماع والتشاور، ولكي يكون ناجحاً في ذلك يجب عليه مساعدة الجماعة في تحديد أهدافها وتقويمها، وأن يكون ملماً بكيفية تكوين الشعور وانعكاس الجماعي، وكيفية أداء العمل الجماعي والوصول إلى قرارات، وأن يكون حبيراً بتوزيع المسؤوليات وتقسيم الخطط ومراجعتها في ضوء ما تم من أعمال، فتكون هذه المهارات لا يكون لمدير المدرسة الفرصة الكافية للسلح في عمله

رابعاً - الإدارة المدرسية كمهارة في تهيئة ظروف ملائمة للعمل -

من عجالات العمل لمدير المدرسة أن يعمل على تهيئة الظروف الملائمة التي تساعد على تقدم العمل وتحسينه بالمدرسة

وعباً يلي بعض العوامل التي تساعد على تحقيق ذلك :-

1- تشجيع كل عضو من أعضاء هيئة المدرسة على الإحساس برسالته هذه الفية فحين لا يحس الفرد بأن الأعضاء الآخرين يقلوبه كمصو منهم، فإنه في هذه حالة قد لا يساهم كثيراً في جميع برنامج المدرسة، إذ سيوجه معظم جهده لاكتشاف الطرق التي تجمعها مقبلاً منهم

وقد يحد مثل هذه المدارس اتجاهات معادياً للأعضاء الآخرين في هيئة المدرسة وواجب مدير المدرسة أن يهيئ الظروف لمساعدة كل عضو من أعضاء المدرسة على الإحساس بأنه مرغوب فيه، وأن جهده موضع التقدير من كل أعضاء هيئة المدرسة

2- توفير الثقة بين أعضاء هيئة المدرسة ومديرها، فحين لا تتوافر الثقة بينهم يحد كل عضو من أعضاء هيئة المدرسة، وقد اتخذ موقف الدفاع عن نفسه وعن مركزه أكثر

من اهتمامه بالتعرف على الطرق المعالة لآداء العمل أو ليصبح أكثر انتخاً، فائمة هي حجر لأسس في كل اتصال بين الناس. فإذا لم تكن في الآخرين قلبك، فمهم أفكارهم وبرقص مشاركتهم في العمل ولا يمكن أن تحصل مدير المدرسة على ثقة زملائه مجرد قوله أنه يريد في أن ينعوا به، فالتفه شيء يكتب وكل عمل يقوم به الفرد يؤثر في ثقة الآخرين أو عدم ثقتهم به. والتفه على هذا الأساس طريق ذو اتجاهين إذ أراد مدير المدرسة توهم بين أعضاء هيئة المدرسة الذين يعمل معهم وجب عليه أن يكون أوب من يظهرها

3- اشتراك الإدارة في القرارات في حدود السلطة الممنوحة ف وواجب مدير المدرسة أن يلاحظ اشتراك أعضاء هيئة معه في كل قرار يقع في حدود سلطته، وإذا كان هناك بعض القرارات التي يجب على مدير المدرسة أن يحتفظ بآراءه فيها، فيجب عليه أن يوضحها، علم لأعضاء هيئة المدرسة الذين يعملون معه. فمثل هذا لإجراء يكون أكثر مولا من الادعاء بأنه يشارك أعضاء هيئة المدرسة في كل القرارات، في الوقت الذي يظل فيه اتحاد القرارات في الواسي التي يحسن بأن أعضاء هيئة المدرسة غير اكفاء لاتخاذ قرارات فيها، أو لأن هذه القرارات لا تقع في دائره اختصاصهم وسلطانهم.

4- تمكين كل فرد من إبداء رأيه بحرية، فإذا لم يكن الفرد حر في إبداء عدم موافقه على أمر من الأمور، فإنه لا يستطيع أن يعمل في ضوء القيم التي يدين بها والفرد الذي يجب عليه ألا يبدى رأيه بحرية ليحتفظ بموقفه لا يمكنه أن يقوم بعمله أو يقوم بالأحرى الذي يجبرونه على عدم إبداء رأيه. فالمساحة المتزايدة في العمل لا تأتي إلا حين يقوم الأفراد أنفسهم ويقومون زملائهم

5- توفر المعلومات بقدر الإمكان، فلا يمكن أن يتحد أعضاء هيئة المدرسة قرارات صائبة ما لم تتوافر لهم المعلومات التي يتحلون القرارات على أساسها وعدم توفر هذه المعلومات سب رفض مدير المدرسة اشتراك أعضاء هيئة المدرسة في التعرف عليها، أو لعدم عرضها بالطريقة الصحيحة، قد يسبب اتحاد الجماعة قراراً خاطئاً ويؤتي اتحاد القرار الخاطيء إلى فقدان الثقة في مدير المدرسة وفي قيادته

ونتيجة لما يجمع به مدير المدرسة من مركز، فإن المعلومات وغيرها من البيانات

تعرض عليه أولاً كي أنه عنده بمصر كثيراً من الاجتماعات المحتملة ويحصل فيها على كثير من البيانات، وقد يجد مدير المدرسة أن من الصعب عليه أن يقرر أي لبياسات يشرك أعضاء هيئة المدرسة في التعرف عليها.

كما أنه قد لا يود إزعاج هؤلاء الأعضاء بالتصليبات غير الضرورية وغير هامة، ولذلك يختار لمدونات والبيانات التي يعرضها على هيئة المدرسة

ولكن عملية اختيار بعض المعلومات دون بعضها الآخر عملية خطيرة، وقد تكون بعض البيانات التي يراها غير هامة، هامة جداً بالنسبة لبعض أعضاء هيئة المدرسة، وسنذكر في الأسبوع السليم في مثل هذه الأحوال هو إمداد أعضاء هيئة المدرسة بكل المعلومات والبيانات التي تصل إليه

6- اعبر الأفكار والآراء ملكاً لجميع أعضاء هيئة المدرسة، فإذ اعترفت الآراء وللمقرحات والطرق الجديدة مصداً لكل أعضاء هيئة المدرسة نجد أنهم يشركون في قيادتها بحرية، ولكها إذا اتصلت بالفرد الذي بدأها فإننا نجد الأمانة تمنع دوره في المجتمع المدرسي وكثيراً ما نجد بعض أعضاء هيئة المدرسة يحفظون الأفكار والطرق الجديدة في مكانهم ولأنفسهم حتى يعلن دورهم في إنشائها أو إنشائها، بينما نجد في مجتمعات مدرسية أخرى أعضاء هيئة المدرسة وقد اشتركوا فيها بطريقة لا ينسب فيها لعدد عالٍ ما يساهم به، وتكون النتيجة انتشار الشك والتفقد في المجتمع المدرسي الأول وتنتشر التعاون والمحبة في المجتمع المدرسي الثاني

7. أن يكون الولاء للآراء والقسم وليس للأشخاص، فقد يعسر البعض عدم الاتفاق بين رأي أعضاء هيئة المدرسة ومديريها على أنه عدم ولاء لهذا المدير وهذا الأمر حاطيء يؤدي الوقوع به إلى امتناع كثير من الأعضاء عن الابتكار إلا في السوحي التي ينهي فيها رأيهم مع رأي مديريهم

8- ضرورة قبول أعضاء هيئة المدرسة مسؤوليه تنفيذ القرارات التي تتخذ، فالاشتراك في اتخاذ القرارات قد يكون شيئاً إذا لم يشترك الفرد في تنفيذها ولذلك يجب أن يعمل مدير المدرسة وأعضاء هيئتها على أساس أنهم يشركون في إصدار القرارات وفي تحمل مسؤولية تنفيذها

9- وضع كل عضو من أعضاء هيئة المدرسة في العمل الذي يتناسب وقدراته،

صيا لا شك فيه أن عدم وضعهم في العمل المناسب يحرم المدرسة من الاستفادة منهم أقصى استفادة، كما قد يكون سبباً لمشكلات فيها، وعلى هذا الأساس يجب على مدير المدرسة أن يعرف على أعضاء هيئة المدرسة الذين يؤدون أعمالاً غير مناسبة لهم، وأن يحدث من تغير ما يساعد على وضعهم في العمل المناسب، وهو هذا الإجراء يساعد هؤلاء لأعضاء على النمو والتعلم في عملهم ولا يجب أن يتم تحويل عضو من أعضاء هيئة المدرسة من عمل إلى عمل آخر كوسيلة من وسائل العقاب، بل يجب أن يتم هذا التحويل لجرد وضع العضو في العمل الأكثر مناسبة له.

خامساً - الإدارة المدرسية كمهارة في التقويم -

أن لمهارة في استخدام وسائل التقويم تمكن مدير المدرسة من مساعدة أعضاء هيئة المدرسة على اتخاذ قرارات صحيحة

يبدو من سماعهم في استخدامها يلجأ كثير منهم إلى الاعتماد على التحمين أكثر من الاعتماد على الشواهد والبيانات الموضوعية

ويتضمن التقويم التعرف على الأهداف ووضع المعايير التي يمكن الحكم على أساسها كما يتضمن مراجعة الخطط في ضوء الأهداف والمعايير، وعلى مدير المدرسة أن يساعد أعضاء هيئة المدرسة على تقويم الشاهد الجماعي، وعلى اتخاذ قرارات تساعد عملياتها لجمعية، كما يجب أن يرشدتهم إلى أحدث الوسائل وأفضلها تجمع البيانات أن يشجعهم على استخدامها كوسائل للتحسين الذاتي، ويجب أن يشجع مدير المدرسة لدرسين على تقويم أنفسهم، وأن يتم أيضاً مساعدتهم على تقويم التلاميذ، وذلك بجانب تعويهم للعمل المدرسي كله كما يجب عليه أن يتم بتقويم عمله ليعرف على مقدار تقدمه فيه، والطرق التي تؤثر في فاعليته أو عدم فاعليته

الفصل الثاني

المدرسة والمجتمع

لا يمكن أن يكون أحد دور المدرسة في تطوير المجتمع المحلي أو البيئة التي تقع المدرسة في حدودها وعلاقة المدرسة والمجتمع مبدأ هام من مبادئ التربية التي أصبحت شائعة ومقرره ومعترف بها وقد أوطأها المربون حقها من اندماجه والعلاج والإهتمام ولكن المسألة ليست مسألة تقرير مبدأ أو علة مبادئ بقدر ما هي أولاً وقبل كل شيء مسألة تنظيمه فجعل هذه المبادئ أو تلك واقعاً وسلوكاً وعملاً، وبذلك حقيقة يجب أن يصحبها نصيب أعينها عندما يطبق هذا المبدأ على صلة المدرسة بالمجتمع

وهكذا ليس كافياً أن نوضح أن المدرسة يجب أن تكون صورة للمجتمع، وليس كافياً أن نقول أن المدرسة تلعب دوراً كبيراً في المجتمع، وليس كافياً أن يؤكد أن لبيتها تقوم بتربية التلاميذ وتزويدهم بعلاقات اجتماعية سليمة، ولا يكفي أن نعلن عن هذا بل الواجب أن نعلم كيف تعده المدرسة وكيف يحققه عن طريق تنظيم الأنشطة والمناهج والبرامج المتنوعة. وهذا كله يتطلب أن تلعب المدرسة دوراً تنظيمياً فعالاً لتحقيق هذه العناية وبوكيدها

المدرسة والمجتمع المحلي :

أن المدرسة ليست بمعزل عن المجتمع ولكنها مؤسسة اجتماعية وتنظيم اجتماعي تؤثر في المجتمع وتتأثر به، وبمعنى آخر أن المدرسة تعمل متكاملة مع المجتمع بصفة دائمة، وكما نعلم أن مهمة المدرسة ليست تعليمية فقط ولكنها تقوم بوظائف عديدة أخرى من شأنها توثيق العلاقة بين المدرسة من جهة والبيت من جهة أخرى والمجتمع من جهة ثالثة، ولا بد أن تكون العلاقة بين المدرسة والمجتمع متدرجة وسطوات حتى

لا يشعر التلميذ بعدم القدرة على تكييف نفسه مع مجتمعه الذي يعيش فيه مما يؤدي إلى خلق مشكلات نفسية وسلوكية لدى التلميذ

ومن هنا كان لا بد أن تلعب الإدارة المدرسية دوراً هاماً في اتباع وسائل عديدة وصولاً إلى تنظيم العلاقة بين المدرس والمجتمع وتساعد على ذلك وتحقق بها نتائج تربوية مثمرة وفعالة وهذا يستطيع أن يشير إلى بعض الوسائل التي تحقق هذا الهدف ومن بينها -

أولاً - العمل على إقامة علاقات بين طلاب المدرسة على أساس ديمقراطي سليم يهودهم على الحياة الاجتماعية والديمقراطية التي هي جوهر مجتمعاتنا الحداثي الذي يمثل السلطة، وتحقيق مصيره، ومناقشة أموره عن طريق تنظيماته الشعبية ولجانته الشعبية التي تتخذ قراراته

وهذا المطلب يحوي بين طياته أموراً كثيرة منها تدريب الطلاب على ممارسة سلطاتهم داخل مؤسساتهم التعليمية والإدارة الذاتية وتحمل المسؤولية وألهم الإدارة المدرسية والمسؤولين بها من أساتذة وأخصائيين اجتماعيين بصفة خاصة على تعزيز الطلاب على أهمية مقومات الحكم الديمقراطي وتربيتهم بأساليب ديمقراطية عن طريق تنظيم اجتماعات المدرسة وقرار ألوان من النشاط المدرسي المتنوع، ثقافياً وأدبياً وفنياً وعلمياً ورياضياً الخ

وقبل هذه الأنشطة بأساتذة مؤمنين بهذا العمل ولديهم القدرة على تأصيل القيم الديمقراطية لدى التلميذ ويكون لهم بمعاونة الإدارة للمدرسة القدرة على توجيه التلميذ نحو الديمقراطية الصحيحة بعيداً عن الشطط والانحراف عن طريق الحوار والتغلبات والمناقصات وإيجاد العلاقات الإنسانية بين الإدارة والتلميذ ولتعليم

ثانياً - وقد يكون نظام التعاونيات المدرسية ونظام الأسر المدرسية من الأساليب الفعالة في هذا الاتجاه الديمقراطي الذي يهدف إلى خلق مدرسته، مجتمع، لأن تعاونيات المدرسة تحقق أعرافاً عديدة منها ممارسة الحكم الذاتي واتساع العرصه للتلاميذ تنمية روح الإحترام والرغبة في بذل الجهد وإنكار الذات وتنمية الشعور بالمسؤولية وتأصيله، ويكتسب التلاميذ صفات اجتماعية وحلقية تهدف التربية الحديثة إلى تأصيلها في نفوس الجيل الجديد وتزويده بها، كما يتعلم التلاميذ الخبرات الخاصة

بتعميم العمل وتخصه بما ياعد على خلق بانه قادري على التنظيم والعمل مع
الجماعات

والأسرة المدرسية تقتضي تقسيم التلاميذ إلى أسر أو فرق تعيش كل مجموعة منها
معيشة أسرة واحدة ه غاية تسعى إلى تحقيقها وهي توحيد التلاميذ مد صفوفهم على
الاحاء والجمه والود، وتدمجهم إلى توحيد مصالحهم والتعاون المتبادل أثناء لدراسة وبعد
الانتهاء منها وأثناء بولي بعض الأعمال في المواقع التي يلتحقون بها عند التخرج

ثالثاً - لا تزد مناهج المدرسية بعيدة كل البعد عن الاتصال بحقائق خصائ
رعم ما تشهده من تغيرات سريعة في محتما وطفرات في نظاما الإقتصادي وأنشائي
والإجتماعي والعلمي، ومن هنا كان حتماً أن يوضح مناهج حديثة مندرسة وأحديثة من
واقع البيئة لتدبي حاجات المجتمع الذي يعيش فيه التلميذ لأنه لا يرل يدرس مواد
ومناهج لا تتصل بحياته ولا ترتبط بالبيئة المحلية التي يعيش فيها ما وال الطفل مركز
لأساليب والطرق والمناهج المدرسية وتركز دور المدرسة في العملية التعليمية على تطبيق
والجرح في الأمثلة، ومن هنا بدأت تظهر فكرة النشاط الداني كتعليم عن طريق
النشاط الداني يمكن دراسة كل المواد، ويبدأ النشاط الداني بطرق كثيرة منها -

أ - مبدأ تعليم الحياة عن طريق الحياة.

ب - طريقة المشاريع

ج - طريقة الوحدات

د - مناقش واختصار كل طريقة من هذه الطرق :-

أ - تعلم الحياة عن طريق الحياة . معلم أن المدرسة القديمة التقليدية تجمع من
التلميذ مسعماً لما يليه المعلم، ولكن التجارب أثبتت فشل هذا الأسلوب وأكذب أن
الأسلوب الساجح هو أسلوب التعلم بالممارسة والنجربة التي تركز على اعتماد تلميذ
على نفسه وأن يعيش في المدرسة كما كان يعيش قبل الإلتحاق بها وبعد معادته إليها

وبذلك تصبح للمدرسة صورة مصغرة وحية من الحياة وهي تعطي فرصة كبيرة
للمر حسب طبيعة التلميذ وميوله واتجاهاته ورعايته واستعداداته

وتوفر له مظاهر حياة سامية ويشاهد الطيحه المحيطة به، وتلك تكسبه حبرات

وتجارب وأفكار معبدة وباضعة، ويساعد على ذلك أن تكون المدرسة في بيئة طبيعية توفر لها الامكانيات التي يحتاج إليها الطفل أثناء تعلمه وبذلك يمكن التعرف على بيئته وصنفاها بالإنسان ويكون التعرف قائماً على المشاهدة والإحباط لا عن طريق التقليد

إن التعليم لا يمكن أن يكون واقعياً إلا بم فقط من خبرات الفصل أو المعلم أو المكتبة أو المدرسة، ذلك أننا إذا أردنا حقاً أن نعي في أطفالنا انقشده على انفسهم، وأن نكسبهم المهارات والخبرات الضرورية لمصومهم وبطورهم، فلا بد لنا من أن نهيء لهم جميع الفرص لكي يتعلموا من هذه الخبائه عن طريق الاتصال المباشر بها، وكسب الخبرات الواسعة منها عن طريق التعرف على حل مشكلاتها⁽¹⁾

ب - طريقة المشاريع وبمعي هذا أن نعلم التلاميذ حياتهم بقباهم ومشروعات متنوعة يكسبهم اآخيره لخطوه للتعامل مع المجتمع ولا يعتمدون على ما درسه أو كتبوه أو قرأوه، بل يدرسون بأنفسهم ويصلون إلى ما يلزمهم من معارف ومعلومات

وم يتصل بحياتهم وما يواجههم من مشكلات ومصاعب كأن يقوم التلاميذ بإعداد حديقة المدرسة مثلاً أو تربية الدواجن أو سظيم واصلاح الملاعب المدرسية أو إقامة بعض الصاعف التي تعتمد على الموارد اللآبية المتوفرة في اليه

ج - طريقة الوحدات وبمعي سظياً خاصاً لمجموعه معية تميز بحبرات تعليمية ويتربط كلها حول موضوع واحد يصح نصب اهتماماته أن يكون متناسقاً مع غو الطفل ومتفقاً مع ميوله واتجاهاته ودرعائه وتشأ عن ذلك لا شعور بقدرة ورغبة في تعديل سلوك المتعلم وشخصيته وتحقيق الأهداف الاجتماعية، وتشجيع روح إبداءه الرأي والنظرة إلى العمل باآحترام وتقدير

وهذا لا بد من القيام بدراسة علميه لحاجات الطفل العية والاحمية والعقبة والاجتماعية وليشبه بالإضافة إلى دراسة ميوله ودرعائه واتجاهاته وفي الوقت نفسه تتم دراسة حاجات المجتمع الثقافية والأهداف والتطورات التي طرأت عليه والتعيربات التي تحدث فيه، وهذه الطريقة بها عيوب تتمثل في دراسة للمواد الدراسية منفصلاً بعضها عن بعض، ويتم دراسة هذه المواد عن أنها وسيلة لا غاية، وميله لاكتساب معلومات

(1) حسن مصطفى وآخرون، اتجاهات جديدة في الإثارة المدرسية مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة

جديدة وإهداء مهارات، وتكوين عادات مرغوبة فيها وعرس اتجاهات تمشي واتجاهات المجتمع وقيمه مع الحفاظ عليها وتبثه المرص كذلك لتربية شخصيته فشحقق عن طريقها تعليم الحياة بالحياة نفسها من واقعها الحي المثل أمام أعين التلاميذ

رابعاً : - مؤتمرات الآباء والمعلمين ومجالس الآباء والمعلمين سابقاً

وهو تنظيم لحأ ولبه مجتمعنا منذ سنوات ليس بالطويلة وكتب عنه أكثر من بحث ودرسه، وما زال هذا التنظيم لم ير النور، كما وضع ليؤذي رسالته التي تهدف إلى كسر حذر عدم الثقة الذي يوجد بين الآباء والمعلمين، ويريل الانفصال بين المدرسة والمجتمع .

وهذه المؤتمرات حير معين لأداء المدرسة لدورها وتساعد المعلم في مهمته ومهديه إلى صيالح التلاميذ ومعاملتهم ودراسة نتائجهم ومستوى تحصيلهم ويعني آخر أهم وأشمل يُسمى بجميع مظاهر الحياة المدرسية، ويعمل على خلق وعي موحد بين المدرسة والمجتمع وصولاً إلى قيام المدرسة بدورها، ولا رلنا نمنى أن تأخذ هذه المؤتمرات دورها وتحقق لمرص لمدى أنشئه من أجله ولن يتطلب هذا من الجهد أكثر من متابعة والتعميم من الجهات المسؤولة بالإضافة إلى إعداد البرامج والتوعية اللازمة للآباء

حاصله

وعما يساعد هذه المؤتمرات على فعاليتها تكوين أمانة وحقء من الآباء المهتمين بالعملية التربوية والمعلمين ليكونوا بمثابة لجنة استشارية تساعد المدرسة وتسهم في توجيهاتها وآرائها لتقييم بدورها، وليكونوا حلقة اتصال بين المجتمع والمدرسة بمن أراء المجتمع وتجاهته وأفكره إلى المدرسة، ويعملون في رسم السياسة العامة للمدرسة مع المعلمين فيها

ويسطيع الآباء تقديم خدمات هامة للمدرسة وصولاً إلى استكمال تربية التلاميذ، وتوطيد الثقة بين المدرسة والمجتمع على اعتبار أن التلاميذ يأتون من بيت معين بالكثير من معايير والسلوك والخبرات والاتجاهات التي يجب أن يتعرف عليها المدرسون لمعالجتها وتقويمها بما يتفق وأصول التربية الصحيحة، متعاونين في ذلك مع آرائهم

خامساً : - العمل الجماعي التطوعي : -

علاقة المدرسة بالمجتمع علاقة يجب أن تكون واضحة وشكل محسوس وبأسلوب علمي واقعي ويتحقق توجيـه الطلاب لتقديم خدمات محسومة إلى بيئتهم عن طريق المساهمة التطوعية لخدمه المنشآت العامة والمصالح والمؤسسات التي تحقق منافع للمجتمع المحلي والبيئة ، وسأتي هذا بالنحاج الطلاب مع المواطنين والاشترك معهم في بعض الأعمال المفيدة لبيئته وهي كثيرة ولا تكلف شيئاً كاصلاح طريق أو تعيد شارع والمساهمة في تنظيم الموزر واعداد ملاحب شعبية والمساهمة في الأعمال البراعية كالزرع و حصص وعرس الأشجار وتنظيف المرائي والتوعية الصحية والسياسية والدينية وغير ذلك مما لا حصر له من خدمات تشر البيئة بأهمية المدرسة ودورها الإشراعي بها، شريطة أن يتم ذلك وفق سياسة مرسومة وحطة نابذة من الطلاب أنفسهم عن وعي مدورهم وشعور بمؤوليتهم وداسة لحاجات بيئتهم وتصميم منظم لعمل فيه، بينهم حسب مغلبرتهم ورغباتهم ومهاراتهم

كما يجب على المدرسة أن تصح أبوابها للجميع وتضع امكانياتها التي هي ملك لشعب تحت تصرفهم من ملاعب وادواب ومكتبة ومغارات ومرح وهصول وإنساحة لعرصة أمام أسد اخي الحطيري لمناقشة مشاكلهم وممارسه الأنشطة المشوعة بني لا يمكن ممرسني بعيداً عن المدرسة ، بالإضافة إلى إعداد دورات لمحو الأمية وتعليم الكبار والنساء وتعليم الخبرات المتاحة للمحوي وصولاً إلى الارتفاع بمستواهم المعني والمهي والثقافي وفي هذه الحالة تستطيع الأجهرة الشعبية أن تقدم للمسدعات الفعية بمكة لتحقق هذه برسالة العظيمة التي تخلق من المدرسة - مدرسة الشعب ومعملها مركز للإشعاع بادية وتقدم لها الخدمات الترفيحية والعلمية والثقافية والاجتماعية والرياضية وغير ذلك مما لا حصر له ، ويعتمد نجاح المدرسة في تحقيق رسالتها على مدى ارتباطها المعصري بالمجتمع الذي تعيش فيه

ومن ها يصبح أول واجب رئيسي للإدارة المدرسة هو القيام ببرامج فعال لتحقيق لعلاقات الناجحة بين المدرسة والمجتمع ، ولا مد أن يضع هذا البرنامج في عبارة حصائص المجتمع وتطلعاته وما يوقمه من المدرسة ، وريط أساء المجتمع بالمدرسة من خلال برنامج لخدمه البيئة وبرامج مسوعة لتعليم وصبر أبناء المجتمع بالأنشطة والجهود

التي تقوم به وما تطلب المدرسة عمله من الآباء وما تتوقعه منهم من عون ومساعدات والعمل باستمرار على زيادة مستوى الفهم المتبادل بين المدرسة والمجتمع⁽¹⁾

سادساً - المعارض والمتاحف والمجالات للفروسية -

مدرسة المجتمع شجع أبنائه على تنمية مهاراتهم واستغلال طاقاتهم وتوجيههم نحو أنشطة متنوعة، ويجب أن تزرع أمام دوعم تراثهم لها للوقوف على مشاط الأبناء في المعارض المختلفة التي تقام والمجالات الوطنية والقومية التي يحتفل بها الأبناء، وهذه العمل هو تحف لكأن دافعاً وعاملاً هاماً في إزدياد ثقة الأباء بالمدرسة وبوطيد بصنة به وتظهر المدرسة المجتمع كوحدة يعمل المجتمع في سبيل رفح المستوى الثقافي والعلمي والعلمي الذي يحكم كل مبه هذه النظرة التي مرحوا أن نشر في مدارسنا، ويمثل الجميع على جعلها واقعاً حياً وملموساً مهبها كانت العقبات

فلا شيء اسمه المستحيل أمام شعبنا الذي حقق معجزات كانت أحلاماً لخلق علاقات جديدة ووطيدة بين المدرسة والمجتمع، هذه العلاقة الخلدية تؤكد س، ويتصح أمام ما لا يدع مجالاً للشك أن تربية الأبناء لا تنتهي بعد معادرتهم المدرسة، بل هي مسمرة مدى حياتهم، وهذا يعني أن المدرسة التي تربدها تتعهد الإنسان مد أن يدخلها ويلتحق بها، وتبانيق تثقيفه وتجلد معلوماته وتلريه - عبر مراحل تعليمه المختلفة

(1) د. وهيب سمعان، د. محمد عمر مرسى، الإفادة للمدرسة الحديثة عالم الكتب، (الطبعة 1985 م)

التنظيم المدرسي الجدول المدرسي - النشاط المدرسي

التنظيم المدرسي :

التنظيم المدرسي هو الوميلة العملية لتتبع الياة التعليمية وهو يهدف الى انهاء تحديق الاهداف التربوية والاجتماعية ومختلف هذا التنظيم من مدرسة لأخرى تبعاً للإسبوع تنظيمي المتبع لكل مدرسة، ويوع الإدارة للتربية فيها

علامات التنظيم الجيد : -

يمكن لرائر أن يلمس دقة التنظيم الداخلي للمدرسة بمجرد وجوده فيها فترة قصيرة، وكذلك يمكن ملاحظة التنظيم المدرسي من خلال التواحي التالية -

- 1- النظافة العامة داخل الفصول الدراسية وخارجها
- 2- حسن توزيع الأعمال بين أفراد هيئة المدرسة
- 3- حسن الترتيب والتنسيق والمهوء
- 4- سرعة تلبية ما يطلب من العاملين بالمدرسة من أعمال وأدائها بدقة.
- 5- المواظبة والإنتاج
- 6- استهواء السجلات والرد أولاً بأول على المكاتبات
- 7- وضع اللافتات واللوحات الإرشادية في الأماكن المختلفة

8. الاهتمام بالملاعب والنشاط الاجتماعي والرياضي

9. العلاقات الطيبة التي تسود جو المدرسة

مراحل التنظيم :

هناك مراحل ثلاث للتنظيم يؤدي اتباعها الى نجاحها.

أولاً : - مرحلة الدراسة وتشمل : -

أ - معرفة الأهداف القومية وأهداف المدرسة حتى تأتي الطم عممة هذه الأهداف ، وتتر هذه المعرفة جرة من المرحلة الأولى في التنظيم ، إذ يجب أن يكون المسؤولين عن التنظيم على علم تام باللوائح والقرارات والمشورات والقوانين المتصلة بالمرحلة التعليمية المسية

وفي حالة عدم وجود تلك اللوائح والمشورات في المدرسة وحاصه عندما يسعى إليها مدير جديد فمن واجبه أن يطلبها من الجهات المختصة للإطلاع عليها ، أو من إحدى المدارس القريبة لنسخها ، ويجب أن يكون بالمدرسة ملفات تحفظ فيها جميع المراسلات الصادرة والواردة وكذلك جميع اللوائح والقرارات والفوانين التي تنظم العمل الفني والإداري حتى يمكن الرجوع إليها وقت الحاجة .

ب - دراسة حصرية للمدرسة وحالة مانيها ومراضها وملاعبها ومعاملها وأثاثها دراسة واقعية حتى يمكن استكمال النقص أو اصلاحه وحتى يمكن توزيع الفصول والجدول المدرسي في ضوء هذه الدراسة الواقعية

ج - دراسة امكانيات المدرسة من حيث : - عدد فصولها وعدد بلاميدها ومدرسيها في كل من العام الماضي والعام الحالي ، وتحديد عدد التلاميذ في كل مرحلة وفي كل فصل ، وفي ضوء هذه الدراسة يمكن الت في قبول المتحدين من التلاميذ وكذلك النظر في الحويلات وإعادة القيد ، وهي أمور تنظيمية تتم في مستوى العام الدراسي ، ويجب أن يعد مدير المدرسة خطة الجدول عمل صورة جدول يبين فيه رأسب أسماء التواد وأقيا المراحل المختلفة ، ويقسم كل مرحلة الى فصول ويوضح حصص كل مانه وجملة عدد الحصص ويتضمن هذا الجدول أيضاً عدد المدرسين اللارمين والموجودين فعلاً وللمعجر والعائض منهم . ومثل هذه البيانات تعي مدير المدرسة عن احصاءات

كثيره، كما يسر له الرد عن أي استفسار يرد وتمكنه من إعداد الإحصائيات المطلوبة

ثانياً - مرحلة التخطيط -

لا يخلج عمل دون معرفة أهدافه والتخطيط له وهذه عملية لا يستطيع أن يصطلح بها فرد وحده وسوف أورد بعض المداخل من التخطيط لعرض مودعي العمل، ويستطيع مدير المدرسة القيام به بالتشاور والتعاون مع أعضاء هيئة المدرسة

أ - يجتمع مدير المدرسة مع أساتذة كل مائة فكري إلى أي حد يمكن تحقيق رسالة المدرسة بعد معرفة الأهداف القومية والأهداف التربوية ويخطط معهم الوسائل التي تحقق هذه الأهداف وإذا كان هناك حدث من الأحداث السياسية أو الاجتماعية فإنه يدرسها معهم ليعرفوا كيف تخدم الصلابة بالمدرسة هذه الأحداث

ب - يجتمع مدير المدرسة مع اللجنة المكلفة بوضع جدول فاعلها بعدد موصول لدراسة المقررة للمدرسة وبعدها وعدد المدرسين والمعامل وامكانيات المعلم، ثم يعطى معهم جدول المدرسي الذي تدير عليه الدراسة في ضوء الظروف القائمة

ج - يصح مدير المدرسة مع أعضاء هيئة مدرسي المدرسة القواعد التي تتبع في قبول تحويلات وفي إعادة القيد، ويظم معهم قول المستحقين بحيث يتم السطر في هذه الأمور كلها وفق قواعد موضوعه لا وفق أهواء شخصية ولذلك ينبغي من تنظيم المدرسي المنصر الشخصي الذي يثير كثيراً من اللغاب

ثالثاً - مرحلة التوزيع والتنفيذ :-

بعد مرحلة البحث والدراسة ومرحلة التخطيط، يقوم مدير المدرسة بحصر لأعمال المطلوب تنفيذها بالتعاون مع أعضاء هيئة التدريس ويسمونها لأصحابها الذين بدورهم يقومون بتنفيذها على الوجه المطلوب ويحسن أن يستند العمل للجنة بدل استناده لفرد، على أن يقوم بالإشراف على اللجنة منس له خبرة كافية بالأعمال المطلوب إنجازها ويجب أن تصرف كل حصة المطلوب منها تماماً حتى يتم الاعتماد بأكملها وتحمس ويسروح من التعاون والمشاركة ومدخل الأعمال المختلفة المطلوب تنفيذها عادة تحت الدواهي الآتية -

1 - الدواهي التعليمية الثقافية

2- التواحي الإجماعية.

3- التواحي الرياضية

4- التواحي الإدارية

ويراعي عند توزيع الأعمال الاعتبارات الآتية -

- 1- أن تدخل هذه الأعمال في اختصاص الأشخاص المكلفين بتنفيذها
- 2- أن يتم التوزيع بعدالة لكل قسم للإتصاف بكل الخبرات والامكانيات
- 3- أن يوضع الشخص في المكان الصالح له وللعمل
- 4- أن يؤخذ في الإعتار رأي الأشخاص فيما يخص من أعمال يوعون في تأديتها
- 5- ضرورة تحديد الشخص المسؤول عن كل عملية.

ثانياً - الجداول المدرسي :-

يعقد باخمدول المدرسي الخريطة التي توضح الحصص اليومية ومواد الدراسة و الأنشطة المدرسية المختلفة وأماكنها ومواعيدها، والجداول المدرسي يعتبر مرآة يعكس عليها كل التبعات التعليمي للمدرسة وهو يعكس أيضاً بصورة مباشرة مدى كفاءة اإهية مدير المدرسة .الجداول المدرس بالطبع ضروري لتنظيم العمل المدرس بكفاءة وفاعلية وهو يسهل بصورة رئيسية صرووه العملية التربوية واعطاء كل مادة دراسية أو نشاط تربوي الوقت والاهتمام الذي يستحقه بما يحقق في النهاية أهداف العملية التربوية وعن طريق الجداول المدرس يمكن حسن توزيع الحظوة المدرسية على المدرسين بالمدرسة وذا كان لجدول المدرس هذه الأهمية، فلا بد لأي نظام مدرسي تربد نفسه الثبات والإستقرار من جدول منظم وأصح منذ اليوم الأول للدراسة لأن انتظام للعمل واستمرار الدراسة منذ ذلك اليوم دليل على تعاون أعضاء هيئة التدريس وتفهم الإدارة لمدرسية تواجها ومسؤولياتها التربوية

ويمكن أعدي رجال التعليم والتربية على أن انتظام الدراسة منذ اليوم الدراسي الأول يساعده على غرس الثقة في نفوس التلاميذ والمدرسين وجميع العاملين بالمدرسة كما يشعرهم أيضاً بالأعزاز بإدبارهم ، فيدعون للتعاون معها وأن هذا الانتظام

لا يتأتى إلا عن طريق جدول مدرسي معد إعداداً فياً ومرتباً ينظم حطة سير التعليم منذ ذلك اليوم إلا أن استقرار الجدول المدرسي يجب أن يكون استمراراً نسبياً أي يجب أن يكون متغيراً متطوراً يتغير الظروف والعوامل المتأثرة

فاخذون الثابت منذ بداية اليوم الأول من العام الدراسي إلى آخر يوم فيه هو جدول واحد غير متأثر بـ التطور والتحديد وغير قابل على متاعه ما يتجدد من الأمور التربوية والعملية

ويقول أندرسون Lester W. Anderson وفان ديك Van dyke في كتابها إدارة المدرسة الثانوية وأن الجدول الثابت يعتبر حلاً عاماً غير محدد ولا يخدم البرنامج التعليمي بالمدرسة وخاصة إذا وضع غير دفعه مما يدل على أن مدير المدرسة ليست له خبرة وبالعكس إذا كان الجدول يسمح بالتغير والمرونة ويؤدي وظيفته كما ينبغي فإن البرنامج التعليمي يكون له قيمة مما يدل على كفاءة المدير⁽¹⁾

ويقصد بالتعبير هنا هو نوع توزيع الخطة الدراسية (المواد الدراسية) من الساحة الدراسية خطط أن تعبر توزيع المدرسين على الفصول الدراسية وتلحق ذوي التخصصات المتشابهة على تدريس المنهج الواحد للفصل الدراسي الواحد فهو أسلوب خاص من ناحية تربوية يجب بالضرورة التعليل منه، أي يتضح أن استمرار المعلم الواحد مع صفه وعصفه منذ بداية العام الدراسي إلى نهايته وزعم ذلك فإن رجال التعليم والتربية يصطدمون دائماً بالأمور الواقعة وهو عدم استقرار المدرسين بمدرستهم وكثرة نقلهم وعدم توفر بعض التخصصات العلمية وإزدحام المدارس بالتلاميذ عاماً بعد عام، كلها عوامل لا تساعد على استمرار الجدول المدرسي ويؤدي إلى عدم استمرار المدرس مع تلاميذه إلى نهاية العام الدراسي

وتستحكم في الجدول الدراسي عدة عوامل يمكن تقسيمها إلى فئتين رئيسيتين هما -

أولاً: - العوامل البشرية -

لا بد لأوضاع المدرسين من معرفة أعداد التلاميذ بكل فرقة دراسية وعدد الفصول الدراسية بكل فرقة ومدى استيعاب الفصل الدراسي لأعداد التلاميذ كما يجب

(1) Anderson and Van dyke. OP. CR, P. 142

على واضح الجدول معرفة اعداد مدرّس كل مادة دراسية وكما هو كل مدرس من المدرسين، وهل جميع هؤلاء المدرّسين يسوّفون أم أن هناك بعض التخصصات غير مسوّفة. هل يجب أن يضع واضح الجدول في اعتباره أيضاً ظروف جميع أعضاء هيئة التدريس هل جميعهم سيكون قرب المدرسة أم أن بعضهم يمكن بعيد عنها، كما أن بعض التخصصات الدراسية النادرة قد تُلزمنا إلى الاستعانة به للتدريس بأكثر من مدرسة وبذلك يجب التنسيق بين هذه المدارس في وضع جدول هؤلاء المدرّسين

كما أن هناك اعتباراً آخر يجب مراعاته أيضاً، وهو ظروف المدرّسين المكلفين بالتدريس في الدورات المسائية، إذ يجب التنسيق بين الدورتين المسائية والصباحية عند اعداد جدولهم

ثانياً: - العوامل المؤثرة: -

للعوامل المؤثرة هي الأخرى لا تقل أهمية عن العوامل الشّرية عند اعداد جدول المدرّسي فواضع الجدول لا بد أن يضع في اعتباره الأمور التالية -

1- عدد الفصول الدراسية أو حجرات المبنى المدرّسي

2- المعامل والمحبرات المدرسية المتوفرة في المبنى المدرّسي

3- المكتبة المدرسية وعدد الملاعب الموجودة بالمدرسة

4 - المكتبة المدرسية والمسرح وغيرها من المرافق المتوفرة بالمدرسة.

5- الخطة الدراسية وعدد الحصص المقررة لكل مادة ولكل فرقة دراسية

بعد أن نتعرف واضح الجدول على جميع هذه العوامل، بشرية كانت أم مادية ويلم بها المأمراً كاملاً عليه أن يتسرع في اعداد جدولته مستنداً على الأسس التربوية والنفسية الآتية وأضعها نصب عيني المصلحة العامة التي هي فوق كل اعتبار وفيما يلي أناقش بإيجاز هذه الأسس.

أولاً: - الأسس التربوية والنفسية . -

أ - لما كان الفصل الدراسي الواحد يشمل أكثر من تعديد وأن رغبات التلاميذ وميولهم وانحيازاتهم تختلف من تلميذ إلى آخر لذلك كانت هذه الميول والانحيازات

والبرعات متنوعة متعددة مختلفة داخل ذلك الفصل ومن هنا يجب أن تنوع أساليب الدراما وتنوع الأنشطة وتختلف الخبرات التي تقدم لتلاميذ الفصل الواحد خلال اليوم الدراسي فإذا كانت تلك الخبرات والأنشطة تنمى على وتيرة واحدة بسبب الملل والسأم في نفوس التلاميذ وتؤدي بالتالي إلى الغروب من الحضور المدرسي وإثارة انشعب والمفوضى المنفرة كما قد ينتج عنها ظاهرة التسرب خارج المدرسة وهذه كلها مشاكل تربوية يعاني منها أكثر من رجال التربية والتعليم وأولياء الأمور ولها مبرر وجود حطير على السريعة والمجتمع وسبها التعلي هو سوء توزيع المواد الدراما ومبرر الخلود بموسمي

ولا سى هنا أيضا اختلاف رغبات المدرسين الذين يقومون بالتدريس بالمدرسة وميولهم، حيث يجب أن يوزع الفصول الدراسية وينتقد التلاميذ الذين يتعامل معهم المدرس الواحد، مما يعطيه دفعا تربوياً مسجداً ويقدم له عدة ثمرات ساعده على اللئ والطقاء، فوجود المدرس الواحد داخل الفصل الدراسي الواحد خلال اليوم الدراسي يعينه يتعامل مع مجموعة واحدة من التلاميذ، وهو أمر يقل معه روح التجديد والتطوير

ب - كما أن استمرار التلميذ داخل الفصل الدراسي الواحد من أول حصاة إلى آخرها، هو أمر في غاية الخطورة من الناحية النفسية والتربوية

فعليه التلميذ ليس بالآه يمكن حشوها بالعلوم والمطوف الإنسانية والطبيعية ولكنها مجموعة من المبررات والإمكانيات النفسية والروحية والجسمية والعقلية والاجتماعية الكامنة، التي تستجيب كل منها لنوع من المثيرات الخاصة تساعد على انتمس لتعليم لذلك يجب أن تراعى عند إعداد الجلول للتدريس وضع حصص المواد لتربوية (التربية الرياضية - الموسيقى - الأشغال - التربية الفنية) داخل دخول أي تدخل مواد أساسية لكي يسجمع فيها التلميذ فواء العقلية والجسمية ويستمد ب لتعمل لمثيرات الجسمية التي تقدم له خلال المواد الدراسية المختلفة ومن المفاهيم الخاطئة في هذا الصدد ومن الممارسات عبر التربوية التي يندأ إليها بعض المدرسين في مدارس وضع المواد التربوية آخر اليوم الدراسي والاهتمام بالمواد الأساسية (الرياضيات، العلوم، جغرافيا) ووضعها أول اليوم الدراسي أي في الحصص الأولى بحجة أن لتلاميذ أكثر

شاهد وتميلاً للمعلومات خلال الحصص الأولى (أنظر غادح الجدول رقم 1، 2، 3، 4)

ثانياً - الأساس الفنية :-

وتتمثل الأسس الفنية فيما يلي :-

أ - توزيع الحصة الدراسية توزيعاً عادلاً على الأيام الدراسية وعلى جميع الفصول بالمدرسة محصص اللغة العربية الا تتركز في أيام أخرى بل نوزع بعدالة على جميع الأيام

كما أن حصص المدرس الواحد يجب أن توزع بعدالة أيضاً على جميع الفصول الدراسية وعلى جميع أيام الأسبوع ، فمدرس الجغرافيا مثلاً عليه أن يدرس أربعة فصول دراسية لكن منها سب حصص ومن هنا يجب أن نكون جدولاً موزعاً موافق حصة واحدة في اليوم الواحد لكل فصل دراسي وهكذا

ب - الأحد يعنى الاعيار الملائع المدرسية والمعامل والمكبات وحجرات التربية الفنية عند توزيع المواد الدراسية.

ج - وإذا كان بالمدرسة أكثر من مدرس واحد لكل مادة من هذه المواد، يجب ألا يكون بالمعلم أو للمعلم أو حجرة الرسم على سبيل المثال، أكثر من فصل دراسي واحد في الحصة الواحدة أي على وأصح جدول أن يبالغ توزيع جداول مدرسين هذه المواد صمداً للاستفادة من هذه المرافق واستغلالها في التربية استعمالاً أمثل

د - مراعاة ظروف المدرسين من ناحية المواصلات والسكن وتقدير هذه الظروف بقدر الإمكان بحيث لا يعارض مع المصلحة العامة مع مراعاة رغبتهم أيضاً

د - أن يؤخذ لكل مادة دراسية ولكل مدرس نصيبه من الحصص الأولى والوسطى والأخيرة. وأن تعامل جميع هذه المواد معاملة واحدة

هـ - فلا فرق في التربية من مادة وأخرى ولا خلاف بين الرياضيات مثلاً أو حصص الإنشاء فكل منها تشجع ميولاً معينة وتثير إمكانيات خاصة في شخصيته التلاميذ وتشجع فيهم ميولاً والتجاهات مناسبة، تستفيد منها التربية

و - هناك بعض المفاهيم التي والممارسات الخاطئة التي يقوم بها بعض المدرسين لإرضاء فئة معينة من المدرسين. وهي تركيز جدول المدرس في حصص متتابعة دون وجود

فترات درحة كليات لها مردود خاطيء في العمدة التعليمية والتربوية.

والصحيح أن يوزع حصص المدرس الواحد على فترات تتخللها فترات للراحة تمكن مدرس من المصحة في الإشراف والتعاون مع المدرسه، كما يسعد فيها تادية واجبه ويستجمع فيها قواه الفكرية والجسمية.

فالحنون المدرسي الناجح يجب أن يكون معزاً عن رغبة جميع مدرسين وأعصب تلاميذ بالمدرسة، جامعاً الخلاصة آرائهم مشعاً بجميع رغباتهم وميوهم وهذا لا يسوء إلا إذا شارك في اعدادة عدد من المدرسين على هيئة لجنة من قبل إدارة للمدرسه يعهد إليها باعداد جدول المدرسي بطريقة جماعه، تطبيقاً لنظام الشورى وتحقيقاً مبدأ الإدارة الجماعه

أنواع الجدول المدرسي :-

هناك عدة أنواع من الجدول المدرسي يمكن استلزه كما يلي :-

1- جدول المدرسي العام The master Time - Table

وهو الجدول الخاص بكل المدرسة ويحوي على الصورة الكامله لكل البرنامج المدرسي بتفصيلاته اليوميه على مدار الأسوع ويبين فيه الحصص والمواد والمدرسون وأماكن الدراسة والأشغله المحتلقة ويعبر الجدول المدرسي العام الأساس الذي تبنى عليه الجداول الأخرى وهي تعتبر فرعيه بالنسبة له، لكنها مهمة لأنها تحدد أعراساً متنوعة فيسهل معها تنظيم العمل المدرسي.

2- جدول الفصل Classroom Time - Table

ويتعلق هذا الجدول بكل فصل على حله وفيه يوضح توزيع الحصص والأنشطه وتوزيع المدرسين القائمين بها وأماكنها ومواعيلها

3- جدول المعلم Teachers Time - Table

وهو خاص بكل معلم على حله يبين فيه العمل الذي يقوم به المعلم ورمسه ومكانه، وهو يوفر على المعلم الرجوع باستمرار إلى الجدول العام

4- جدول وقت الفراغ - Vacant Period Time - Table

ويقصد به الجدول الذي يبين أوقات الفراغ للمدرسين أي الأوقات التي لا يكون لدى مدرسين فيها عمل وفي هذا الجدول يبين اسم المعلم وأوقات فرعه في اليوم المدرس وهذا الجدول مفيد في الاستمارة للمدرسين عندما تظهر الحاجة إلى ذلك، فقد يكون هناك حاجة طارئة للمدرس أو في حالة غياب بعض المدرسين وعيبره من الأمور التي تستدعي الاستمارة بآخرين قور الحاجة⁽¹⁾

5- جدول الأنشطة المصاحبة للمنتج :-

وهو يبين مختلف أنواع الأنشطة في المدرسة وأسماه المدرسين المكلفين بها والأماكن التي تناس فيها ومواعيدها، وهذا الجدول مفيد في تنظيم الأنشطة التربوية المصاحبة للمنتج ويساعد على عدم حدوث تعارض، أو تصلوب بينها

6- جدول الأنشطة الرياضية :-

وهو يبين أسماه مجموعات التلاميذ التي تقوم باستخدام الملاعب والأجهزة الرياضية المختلفة، ويبين أيضاً المواعيد والأماكن المخصصة للممارسة هذه الأنشطة الرياضية

7 - جدول الواجبات المنزلية - Home Work Time - Table

وهو يتعلق بتنظيم الواجبات المنزلية التي يتطلب من التلميذ القيام بها ويعيد هذا الجدول في تنظيم هذه الواجبات بين المدرسين حتى لا يتمركز التلميذ للإرهاق نتيجة كثرة هذه الواجبات أو للإهمال في نتيجة عدم العناية بها وفي هذا الجدول يبين كل الأعمال المنزلية التي يعطيها المدرس في كل مادة دراسية خلال الأسبوع

ويهذا لا تنظم الواجبات المنزلية في مادة كل المواد الأخرى، وقد يخصص لكل تلميذ كراس لواجبات المنزلية، وعلى التلميذ أن يقدم هذا الكراس يومياً إلى والديه.

وأن يحصل على توقيع أحدهما عليه حتى يمكن الاطمئنان إلى أن الوالدين على معرفة واتصال مستمر بعمل المدرسة وأهم يتابعون أداء أبنائهم في المنزل هذا الكراس

(1) > وهيب سمعان، د / محمد مبرور / مرجع سابق ص 136-135

نموذج جدول مدرسي رقم (2)

مدرسة					
الأيام الدراسية	الحصة الأولى	الحصة الثانية	الحصة الثالثة (الثالثة)	الحصة الرابعة	الحصة الخامسة
الجمعة	3/3		1/3		2/3
الأحد	3/3	1/3	2/3	1/3	
الاثنين	3/3	2/3	3/3	2/3	1/3
الثلاثاء	1/3	احتياطي	3/3	3/3	3/2
الأربعاء	2/3			4/3	احتياطي
الخميس					2/3
استراحة الإفطار					

نموذج لجدول مدرسي لا تتوفر فيه الأسس التربوية والفنية لأحد مدرسي اللغة العربية بأحد المدارس الإعدادية وهذا النموذج لا يفيد التلاميذ ولا المدرسة ولا المدرس

توضیح جدولی ملحقہ رسم (۱۵)

الأيام	المحكمة الأولى	القضايا	المحكمة الثانية	المحكمة الثالثة
الأربعاء	السبت	رياضيات	فيزياء	رياضيات
الخميس	الأحد	زيتون	رياضيات	تاريخ
الجمعة	الاثنين	لغة عربية	لغة عربية	كيمياء
السبوت	الثلاثاء	لغة عربية	كيمياء	فيزياء
الأحد	الأربعاء	رياضيات	أحياء	لغة عربية
الاثنين	الخميس	كيمياء	أحياء	رياضيات

نموذج لجدول مبرسي لأحد الفصول الدراسية بالمرحلة الابتدائية لم ترفع فيه الأسس
الترتوية الآتية =

- 1- وصفت المواد التربوية آخر اليوم الدراسي
- 2- وصفت للواد الأساسية في بداية اليوم الدراسي
- 3- ينظر في هذا الجدول للخصص الأوائل على أنها هي كل شيء في اليوم الدراسي
- 4- وصفت المواد متتالية دون وجود متنفس للتلاميذ
- 5- وصفت المواد الخفيفة في آخر الجدول
- 6- روعي في هذا الجدول الجانب العقلي فقط وإهمل الجانب النفسي والروحي والجسمي.

النشاط المدرسي

يقصد بالنشاط المدرسي أنواع السلوك الحر المنظم الذي يمارسه التلاميذ خارج حجرات الدراسة، بعيداً عن الحصص المقررة للمواد الدراسية، والنشاط المدرسي لا يقر أهمية عم يجري داخل الصفوف، فكل منها يكمل الآخر⁽¹⁾

ونشاط المدرسي وسيلة لساء أجسام التلاميذ، وسيلة لتدريبهم على ممارسة العلاقات الاجتماعية السليمة، واكتساب الخلق القويم، ولتسمية الاتجاهات الديمقراطية الحقيقية وممارسة أساليب التعاون المطلوب لمجتمعنا الحضاري

كما أنه بالتوجيه السليم يمكن ربط النشاط المدرسي بالتحصيل الدراسي وبالتالي يكون النشاط المدرسي دافعاً إلى هذا التحصيل، ويؤدي إلى تكامل المواد الدراسية تكاملاً تاماً

وكما تعددت ألوان النشاط في المدرسة، بالقدر للعقول الذي يتناسب مع ظروفها ومكائنها تمكن التلميذ من اختيار جماعة النشاط التي تشع براجمها ميوسه، وتحقيق نشاطها رعباته كما يحسن أن له دوراً يقوم به إلى جانب وملائه، وأن به كيان بين وملائه، ويشعر الجميع أنهم مسؤولين عن نجاح الجماعة وأنهم يقومون بتخطيط برامجها وتنفيذها

تطورات النشاط المدرسي في مدارسنا :-

لم يكن النشاط المدرسي موجوداً في المدارس منذ عشرين سنة تقريباً وكان اليوم الدراسي كله عبارة عن حصص داخل حجرات الدراسة في المواد الدراسية التقليدية وأقصى ما كان يوجد من نشاط خارج هذه الحجرات هو طواوير الصباح ودخون الحصص والانتصاف من المدرسة التي كان يشرف عليها أحد المدرسين أو المدير نفسه

(1) د أبو الفتح وهران وآخرون «المدرس بالمدرسة والمجتمع» مكتبة الأجلو العربي - القاهرة 1973
ص 183

ثم دخلت الرياضة البدنية كأول بادرة للنشاط المدرسي، وحصلت لها حصص في الجدول، وكانت تشمل على تدريبات رياضية تقليدية ثم نكوب الفرق الرياضية وأصبح التدريب على الألعاب الرياضية في المساء وخارج اليوم المدرسي وكان يشرف عليها معلمون متخصصون في التربية الرياضية والإحصاء متخرجون من معاهد وكليات التربية الرياضية ثم أخذت المحلات المدرسية تمام لفتعاف وفي الصفات كانت تقدم المسرحيات القصيرة، ثم أخذت المسرحيات تكثر حتى أصبح هناك حفلات مسرحية

وكذلك أدخلت أنشطة أخرى للمدرسة مثل الموسيقى والصحافة والأدعية والجمعيات الاجتماعية والثقافية على النحو الذي نراه اليوم في معظم المدارس

وكما تطور النشاط المدرسي في وجوده بالمدرسة على هذا النحو تقريباً تطور في الاعتراف به فهي البدئية لم يكن له ذكر في الشرائع الرسمية

ثم أخذ بعض الوجهين، المراكز لقيمتهم بوجهون المدرسين له بل يطالبونهم بممارسته مع تلاميذهم، ثم أصبح يذكر في كتيبات المناهج وخاصة في التوجيهات التي يصدرها كل مبحث، ثم أصبح الموجهون يقيمون المدرسة على أساس ما بها من نشاط مدرسي ومدرسين على أساس ما يشرفون عليه من جمعيات النشاط، ثم رصت له بعض الميزانيات وروعت جمعياته ببعض ما يلزمها من حمامات، وأخيراً أشتب له إدارة خاصة سبب إدارة النشاط المدرسي وأصبحت تقدم له المعارض والمسابقات المختلفة

ورغم هذا التطور السريع فما زلنا نتطلع إلى ذلك اليوم الذي يصح فيه النشاط المدرسي جزءاً أصيلاً من المنهج يدخل في تقييم التلميذ والمدرس والمدرسة ما يجبر به النشاط المدرسي عن منهج المواد الدراسية :-

ورغم كون النشاط المدرسي جزءاً من المنهج لأنه يساهم في تحقيق أهدافه إلا أنه جزء يميز عن المواد الدراسية بعدة مميزات ربما تجعله أكثر أهمية منها من تحقيق أهداف التربية عموماً

ومن أهم هذه المميزات ما يلي :-

1 أن النشاط المدرسي يعلب عليه الصبغة العملية وهو من هذه الناحية يكون

عما إلى التلاميذ الصغار لأنه يكون أقرب إلى طبيعتهم الميالة إلى العمل واخرى نشاطاً فيما يتعلق على دراسة المواد الدراسية الصحة النظرية، حيث يحرص لتلاميذ في الفصل يستمعون إلى شرح المدرس ويتعاملون مع المألوف، نجدهم في النشاط المدرسي يقومون برحلات، ويقومون حفلات، ويمثلون مسرحيات، ويعرضون على الآلات الموسيقية، يرسمون المناظر ويلبسونها ويصنعون الملحج من المواد الخام بأنواعها ويجمعون العيبت ويصنعونها ويكسبون عليها الطاقات ويروون المؤسسات الموجودة في بيئتهم، ويدعون الأشخاص لزيارته مدرستهم ومعارضهم، ويبحثون عن المعلومات اللازمة لصاحب الحائط والمحلات ويلقون الأحاديث في بداعة المدرسة، وهذا النشاط العلمي لو أحسن تنظيمه واستخدمه لكان أفضل في تربية صغار التلاميذ من ذلك النشاط لظري، وطريقة المشروعة المعروفة ليست في جوهرها إلا تعليم عن طريق العمل والممارسة

2- ويتميز النشاط المدرسي عن المواد بأنه مهي على الرغبة والميل أي أن التلميذ عندما يختار ممارسته لكون أو أكثر من ألوان النشاط دون غيرها من المفروض أن يكون قد احتار ذلك بناء على رغبته وميله. دون الزام أو اكراه

والمفروض كذلك أن الموضوعات التي يمارسها التلاميذ داخل بيت العلم، أي تجد بناء على انزعجه والميل أي أن هذا اللون من الدراسة مهي في حكمة وبصايله على لرغبة، وذلك على العكس من دراسة المواد الدراسية التي لا اختيار لتلاميذ فيها بل أهم يأتون أول العلم ليجدوا أمامهم مواد دراسية يجبرون حيراً على دراستها، ومعلوم أن لعمل إذا تبي على الرغبة ممارسة الإنسان سحر وإخلاص وبدل فيه من الجهد والوقت ما لا يبدى في غيره. والنتيجة، وهذا هو الأهم مالم لا هنا أن تعينه يكون أفضل وأعمى، ونحن نتمنى أن تكون دراسة المواد الدراسية مهي على الرغبة بدل أن نجبر التلميذ على تعلم مواد معينة ومجهج مخد.

3 وتصل بالمرحلة الثانية السابقة ميرة ثالثة للنشاط المدرسي هي أن يكشف عن ميول التلاميذ ومواهبهم واستعداداتهم أكثر ما تكشف عنه دراسة المواد الدراسية وذلك لأن النشاط المدرسي متروغ شديداً، بينما المواد الدراسية واحدة في نوعية دراستها، وأن احتلعت موضوعاتها

والدراسة فيها حياً دراسة نظرية تقوم على الكتب والشرح والورقة والقلم بها
النشاط المدرسي فيه الامتحانات المتنوعة، فمن تمثيل يقوم به التلميذ إلى عرف على الله
موسيقية إلى ممارسة لعبة رياضية إلى رياضة أماكن جميع معلومات

وأغلب ذوي المواهب في الحياة الاجتماعية إنما كشف مواهبهم هذا النشاط
المدرسي في المدرسة ولهذا نجد التلاميذ مورعين على ألوان النشاط، يساهم بعضهم في
العصا أمام المدرس يمارسون عملاً واحداً غير متجولين كثيراً في نظرة إلى في درجة
الممارسة، أما في النشاط فهم يختلفون بعضهم عن بعض اختلافاً شديداً، فهذا التلميذ
تظهر عنده ميوله الاجتماعية وهذا استعداده الموسيقي وهذا ميله الحطائي وهكذا
والمفروض في المدارس أن تكشف - حقاً - عن الميول والاستعدادات

4- الميزة الرابعة أن التلميذ في النشاط المدرسي هم الذين يمارسون العمل، وهم
الذين يعيشون الخبرة التعليمية فهم الذين يمثلون ويعرفون ويعبرون ويجمعون -
أي أن دورهم أكثر إيجابية وفعالية في عملية التعلم من دورهم في دراسة المواد الدراسية
حيث يولي المدرس عنهم كل شيء تقريباً، تاركاً لهم فقط الحفظ والاستظهار

5 والنشاط المدرسي هو الذي يصل المدرسة حياً بالمجتمع في الوقت الذي نعرفه
المراد الدراسية عنه، فهي النشاط يحرص المواطنون إلى المدرسة لمشاهدة حصائله
ومعارفه وفي النشاط المدرسي يجرع التلميذ إلى البيئة راشرين الأماكن الأثيرة فيها،
والمعالم الجغرافية، دارسين بعض مشكلات البيئة ما يمكن قدر استطاعتهم في حلها

6- والنشاط المدرسي من حيز الوسائل التي تساعد على تقييم التلميذ أصبح
تقويم، وذلك لأن التلميذ في النشاط المدرسي يظهر ميولهم واستعداداتهم ويبدلون
فيه أقصى الجهد، ويضع كل منهم نفسه حيث يجيل إلى ما يرغب أو معارضة مختصرة أنه
المرأة الصادقة للتلميذ، ولهذا ينبغي أن تؤخذ نتائج في الاعتبار عند تقييم التلميذ⁽¹⁾

ألوان النشاط المدرسي -

يتنوع النشاط المدرسي ليقابل احتياجات التلاميذ المختلفة وميولهم، فهناك النشاط
الثقافي والاجتماعي والرياضي والعلمي، وقد يشكل لكل من سميت بمختلفة

(1) د إبراهيم محمد الشافعي والمرجع في علوم التربية منشورات جامعة قاريس 1978 ص 443

1- ومن ألوان النشاط الثقافي . -

جماعات لمحاضرات والندوات والصحافة والشعر والنثر والإذاعة المدرسة

2- ومن ألوان النشاط الاجتماعي : -

جماعات النادي المدرسي، الهلال الأحمر، الاسعاف، التعاون، المراسلات
الرحلات، رحلات، الخدمات العلمية، مثل مكافحة الآفة، المرور، النظافة العامة،
النظام

3- من ألوان النشاط الرياضي . -

جماعات مرق الألعاب، الكشف، الهرات والمرشدات (لديبات) والتجربات
الحررة والسباحة

4- ومن ألوان النشاط العلمي : -

جماعات الجغرافيا، والتاريخ، الكيمياء، الأحياء، الفيزياء

5- ومن ألوان النشاط الفني -

جماعات التمثيل، للموسيقى، الغناء، الرسم، التصوير، الأشغال الفنية الحياطة
والتمصيل (للديبات) فلاحية البساتين والزراعة

فيصعد بذلك أن كل مدرسه يجب أن تشتمل على كل هذه الألوان من الشاهد
فقد لا يميز ذلك أحياناً، وإنما تنتقي كل مدرسه منها ما يتفق مع ظروفها وامكانيات

معايير النشاط المدرسي : -

هناك عدة معايير للنشاط المدرسي يمكن ايجازها هيا يلي -

1- أن يكون النشاط موجهاً نحو هدف مرغوب فيه ويكون هذا الهدف واضحاً
عند المدرس، ويشترك التلاميذ في تحديده وهذا يتطلب وضع خطة منظمة للعمل
والتمديد ولانتاج، وهذه الخطة يشترك التلاميذ في وضعها ويحملون مسؤوليه تهيئتها
تحت توجيه المدرس وإرشاده

2 أن يحصص الشاط المدرسي للملاحظة وسجل هذه الملاحظة من جانب

المدرس ومن خلال النشاط يتعرف المدرسون على ميول التلاميذ وجوانب شخصياتهم وسواحي العود والصعب فيهم حتى يمكن معالجته هذا الصعب ودعم سواحي النقوة عندهم

3- أن يكون لهذا النشاط اتصال بالدراسة في الفصل فقد تحدث مشكلة في الفصل ويحدث مجالاً لمحلها أو دراستها خارج الفصل، وربما أثناء رحلة أو تمثيلية وقد يعرض التلاميذ لمشكلة أثناء نشاطهم خارج الفصل فتناقش في الفصل أو قد تكون نقطة بدايه الدراسة فيه وبالتالي فإن النشاط خارج الفصل يكمل الدراسة داخل الفصل ويدت تحطم الحاجر القائم بين الفصل والمحيط الخارجي

4- أن يكون تدبير هذا النشاط على أساس قيمته التربوية لا على أساس نتائجه المادية فالتلميذ بعينه بأوجه النشاط المختلفة يعني فيه صفات واتجاهات ومهارات وقبيل مرعوب فيها حيث يعني فيه القدرة على التفكير والتخطيط، ويعني فيه القدرة على العمل وحترام صروب العمل اليدوي التي قد يكون أحدها في يوم من الأيام مهنته أو هواية له يحس بفضلها مستواه أو يشغل بها وقت فراغه

5- أن يكون النشاط متنوع الجوانب بحيث يجد فيه التلاميذ فرصة للتعبير عن ميولهم وشباع حاحاتهم ومجالاً لتسمية شخصياتهم فلا يكون قاصراً على ناحية دون لأخرى فيقف عند حد الترفيه الهية أو الألعاب الرياضية أو الجمعيات العلمية.

الفصل الرابع

التقويم المدرسي

التقويم عبارة عن جزء من المنهج المدرسي، وهو جميع الخبرات التي نظمها المدرسة وشرف عليها، وتصح التلميذ فيها، تستهدف إحداث تغيرات فيها في التلميذ، والتقويم عبارة عن مواقف وخبرات نظمها المدرسة وتصح التلاميذ فيها لتتغير على مدى استعداتهم من الخبرات السابقة، ولتتغير التلاميذ أنفسهم مدى هذه الاستعدادات السابقة ويستعملوا فيها، ومن الخبرات التالية لها، ومعنى هذا أن مرور التلاميذ بالخبرات التقويمية قد أثرت فيهم وأصلبوا فيها، فهي بذلك جزء من المنهج، وهذا ما يجعل للتقويم أهمية كبيرة، فهو عملية لازمة وضرورية في كل مشروع أو عمل يقوم به الإنسان حتى في الحياة العادية فكل منا يراجع ما يقوم به حتى في أثناء قيامه به من وقت لآخر؛ ليرى ما إذا كان يسير على الطريق السليم أو أنه انحرف عنه؛ وليرى هل ما حققه من نجاح يكافئ الجهد الذي بذله أو لا يكافئه، وهل هناك ثمرات فيه قام به من عمل وما هي؟ حتى يتمكن تلافيها فيما بقي من عمل، والحقيقة أن الإنسان وهو يقوم بأي عمل في الحياة العادية يراجع ما قام به ويقوم ما بعد من أعمال، حتى يتأكد باستمرار أنه على الطريق الصحيح، ولا يتظر الإنسان حتى ينتهي من العمل فيقومه أولاً كاتب خسارة كبيرة، فالتقويم عملية مصلحة للعمل ومستمرة باستمراره.

والعمل في مدرسة مشروع يستهدف منه إحداث تغيرات معينة في تلميذ ضمن الواجب، إذن لا بد أن يصاحب تنفيذ هذا المشروع عمليات تقويم لتعرف ما إذا كانت التغيرات المرغوبة تتم في التلميذ أم لا تتم، وهل تتم بالشكل المطلوب أم لا، وهل ما تم فيها يساوي الجهد الذي بذل أو لا يساويه وهل هناك ثمرات فيه مما به أم لا وما هذه الثمرات حتى نتحاشاها في عملنا القادم؟

والتربية الجماعية لا تستهدف إحداث تعبر في التلميذ فقط وإي، في البيئة كدليل، والمفروض أنه عندما يتصل التلميذ بالبيئة تحدث عنه تعبيرات في جسمه وعقله ووجدانه، ومن يحاول أن تكون هذه التعبيرات تربوية أي مرغوباً فيها سموا، بالتقويم يمر لنا طريق العمل وبدونه لا يعرف مدى التقدم الذي أحرزته المدرسة، والذي جمعه المدرسون والتلاميذ، سواء بالفصل أو خارج المدرسة نفسها، وبدونه أيضاً لا يستطيع العمل على تحسين عملية التعليم بالتقويم يساعد على حصر المهام وعلى الشعور بالإنجاز

أهداف التقويم في التربية الحديثة :-

إن أغراض التقويم تلخص في النقاط التالية :-

- 1- التوجيه بالإرشاد حيث يقوم المعلم نتيجة التقويم بتوجيه التلاميذ إلى قراءة معينة وشاغلات معينة أو بيئة والتشجيع بالاستمرار نحو الأفضل.
- 2- نقل التلميذ من مرحلة دراسية إلى أخرى أو تربيته ويمثل هذا في الاختبارات الفصلية واختبارات نهاية العام
- 3- معرفة مستوى التلميذ ومقدار معرفتهم للمادة قبل التدريس وهذا يعيد في عملية تقويم الأهداف التعليمية والشاطات التربوية بوجه عام ومثالها
- 4- إعطاء صورة واضحة عن مدى ما تحفقه المدرسة من واجبات واعداء ونقل هذه الصورة بنقطة كاملة من قبل المعلم الى جهة السام المهيين والمسؤولين بإدارة التعليم

أهمية الأهداف التعليمية وعملية التقويم :-

بالرغم من أن عملية التربية هي عملية انسانية تحدث بتفاعل كل من فكر لمعلم وفكر التلاميذ وتمازجهم وسلوكهم العام، وعلى الرغم من أنها عملية أحد وعطاء، إلا أن عملية التربية تبقى أولاً وأخيراً عملية صادقة ذات بداية ونهاية، وبالتالي بدون هذه البداية والنهاية تصبح عملية التربية عملية مفتوحة ومشتتة عبر هادعة أو ساءه، ولا يمكن بالتالي ضبط اتجاهاتها ونواتجها، تتمثل هذه البدايات في الأهداف التعليمية ومن الوجهة التربوية التطبيقية، وجود الأهداف ومعرفتها من قبل المعلم تساعد على تقويم المادة

والأنشطة التعليمية المختلفة وسائلها سواء كانت حرات تعليمية ووسائل معينة ووسائل تقنية حيث تقوم الأهداف هنا بعملية ارشاد دقيق للمعلم تحويل شاغل يقوم به أو يختاره في عمله التعليم وحسب نوع محدد من الأهداف وبالتالي يمكن إنجاز هوائيد لأهداف التعليمية في النقاط التالية -

1- ارشاد المعلمين في صناعة المنهج في اطار المادة والأنشطة والخبرات لتعليمه التي يوليها المعلم عناية أثناء عملية التدريس

2- تحس سرعة الاتصالات الإدارية وتوصيحها وحصرها بين المعلمين وإدارة المدرسة من جهة والإداريين بالمطقة التعليمية التابعة لها المختصة من جهة أخرى

3- تقديم معده التلميذ على أداء عمل أو سلوك مرغوب نتيجة لعملية التعليم، وإن لأحزاب الذنوعة هي محطات رئيسية على طريق التعليم حيث أنه من المروص أن تعطى معينة راجعة (Feeb back) لكل من المعلم والتلميذ حول نجاحهم في تحقيق الأهداف التربوية للمادة المطبقة، وبدون معرفة الأهداف مسبقاً من قبل الطرفين، فإن لاحتراات قد تكون مصيعة لوقت غير مناسبة وغير معينة لعملية التعليم

4- توفير وقت المعلم والتلميذ حيث يحصر كل منهما نشاطه في متطلبات الأهداف وكيفية تحقيقها

5- اعطاء التلميذ تعده ذاتية راجعة لتقلعه الشخصي في عملية التعليم وهذا يعينه على تعديل تنظيم جهوده التعليمية أو إعدادتها شكل يتقبل مباشرة متطلبات المادة الدراسية وبمهمها

خطوات التقويم في التربية الحديثة : -

تختلف الممارسات التقويمية في التربية الحديثة عن الأساليب التقليدية المتبعة حيث أن الأولى تطورت على أسس ترموية ومطقية هادفة ذات ارتباط دقيق بكل ما يتعلق بالتعليم، أما التقويم التقليدي فيتم بشكل اجتهادي وتداول فيه عوامل شخصية مؤثرة؛ شحخص المعلم أو الموجه أو النظام الإداري للمدرسة أي بنقص التقويم التعليمي في العادة التخطيط المسبق، من حيث المحتوى، والأدوات وكيفية استعمالها وتحميل النتائج وكيفية الاستعانة منها في تحديد معارف التلميذ أو حاجاتهم الذاتية وبالتالي يمكن تبيان خطوات التقويم في التربية الحديثة في النقاط التالية -

1- تطوير اختبار أدوات ومقاييس متنوعة ووسائل ملاحظة لطبيعة الأهداف السلوكية، يمكن للمعلم من خلالها من جمع البيانات أو المعلومات الصالحة بخصوص معارف وقدرات التلاميذ.

2- إجراء الملاحظة مع تطبيق بعض الاختبارات أو المقاييس للحصول على المعلومات المطلوبة بخصوص السلوك

3- عين بيانات المتجمعة من وسائل الملاحظة والاختبارات المختلفة لحرص -

أ - مقارنة تحميل التلاميذ بعضهم بعض.

ب - تحديد مقدار التعبير في معرفة سلوك التلاميذ

ج - اكتشاف العلاقات للتدخل بين الوسائل المستعملة في التقويم

4 - تفسير البيانات من أساس المعايير المتضمنة في الأهداف السلوكية بفتح أو التوجيه التربوي لمعرفة مدى نمو العرء المتعلم أو تقدمه ذاتياً أو اجتماعياً مع تحديد مواطن القوة أو ما يحتاج إلى علاج

5- رفع توصيات ساهم عملية إلى كل من إدارة المدرسة والإحصائين الاجتماعيين والتلاميذ أو حاجتهم لريد من التدريس أو التطبيق أو تعديل المنهج معه

صفات المعلم في التقويم الناجح :-

هناك عدة شروط يجب توافرها في المعلم ومنها -

1- أن يكون لديه حليمة ضرورية في علم النفس، أن أهم ميره يجيها انعم من إجراء معرفته لمبادئ علم النفس هي قدرته على فهم الآخرين وبالتالي الإستجابة لحاجاتهم ومعالجهم بوسائل محبرة وإيجابية وإنسانيه وكذلك معرفه المعلم بديء عمم النفس تمكنه من تحديد الخصائص الإدراكية والشخصية العامه للذين يتعامل معهم حتى تمكنه من انتقاء الوسائل التقويمية أو تطويرها بطرق تتوافق مع هذه المستويات والخصائص

2- أن يكون لدى المعلم فهم عميق لطبيعة المادة الدراسية والمواقف لتعليميه التي سيجري تدريسها، وأن معرفه المعلم بجواب السلوك المتنوعة التي سيجري قياسها

تساعده في انتقاء احصارات معينة ذات صلة بالمادة وعصرها، وكذلك لاجابات التلاميذ ورغبتهم النفسية والتعليمية

3- أن يكون لدى المعلم معرفة بأنواع الاحصارات وأدوات التقييم الأخرى وليس كما هو متوفر في احصارات مئة ووسائل ملاحظة ومفاتيح ملائمة لكل حالة في مجال التقييم، فهناك حالات قد يراعى للمعلم وتطلب منه بناء أداة تقييم حديثة أو على الأقل تعديل المتوفر ليتوافق مع الحالة التي هو يصادفها

4- أن يكون لدى المعلم خبرات كافية في تطبيق الاحصارات والأدوات التقييمية لأن التجربة علم تطبيقي عملي ولا يكفي للمعلم معرفة نظرية لأنواع الاحصارات ووسائل التقييم الأخرى بل هو بحاجة إلى معرفة عملية تطبيقها ليتأكد من صلاحها من صلاحية وسائل التقييم

أهمية التقييم في العملية التعليمية :-

تتضح أهمية التقييم العملية في النقاط التالية -

1- يحدد التقييم وجهة المدرسة في تحقيق أهدافها ومدى التقدم الذي أحرزته في هذا السبيل

2- يبين لنا وجهه نحو التلميذ وملاءمته كما يبين مدى صلاح المعلم في عمله ويساعد على تقدير جموي ما يستعمله من طرق تدريس وأدوات ملاءمة عن أنه يكشف عن بواحي القوة والضعف في العمل التدريسي

3- يشجع التقييم ما يصادفه التلميذ والمعلم وما تصادفه المدرسة من عقبات

4- يترتب على هذا التشخيص العمل على تحسين عمله التعليمي تعمل المدرسة على تعديل العقبات التي يواجهها التلاميذ والمدرسين وتعديل أساليب التدريس والمناهج

5- يمكن أن يكون التقييم مجالاً يتلرب فيه المعلم على التمدد والتفكير الذاتي إذا أسهم في حكمه على نفسه وورث أعماله وعرف وجهه وتعدير مدى تحقيقه لأهدافه التي يرسمها في حياته بصفة عامة

6- يحصر التقييم التلاميذ عن طريق مساعدتهم على الوثوق على نجاحهم في مواقف التعليم المختلفة

مجالات التقويم المدرسي : -

لقد اتسع مجال تقويم المدرسة الحديثة للدرجة لم تكن موقعة اهتمام المعلمين والعائمون على شؤون التربية بالعناية بالتقويم ووسائل تطبيقه في مجالات مختلفة ويتضمن مجالات التقويم في النواحي التالية -

1- تقويم عمل التلميذ

2- تقويم عمل المعلم

أولاً : تقويم عمل التلميذ -

التلميذ جزء هام في المدرسة، وقد أقيمت المدرسة أولاً وقبل كل شيء لخدمة على تربيته تربية شاملة بكل ما يصططه المدرسة من برامج وأساليب وحياة اجتماعية واتصال بالبيئة وأولياء الأمور، إنما يهدف به في الواقع إلى خدمة تلاميذها والعمل على نموهم نمو سلباً وتعليمهم تربيةً يساعدهم على أن يكونوا أفراداً متفاعلين في مجتمعاتهم المحلية أو لعامة

لخدمتهم يستطيع أن يقوم أعمال التلاميذ في المراحل المختلفة عن طريق لامتحانات التي يجريها في نهاية كل عام وفي أوقات محددة من العام الدراسي لمعرفة مدى فهم التلاميذ للمعلومات السابقة، وعن طريق تقدير انتاج التلميذ في مجا النشاط المدرسي وعن طريق اقسامهم على الدروس ودراستهم في الاستزادة مهياً، بالإطلاع على تفرقة لخرة وكذلك عن طريق الاختبارات والامتحانات الدورية والنهاية وعن طريق تأدية الواجبات المدرسية والعناية بنظافته الكرامات والمحافظة عليها⁽¹⁾

الاختبارات والامتحانات . -

وتنصب الاختبارات على موضوع معين أو جزء من موضوع، ييسر نصب الامتحانات على عدة مواضيع أو عدة علوم في فترة أطول والاختبارات قد تكون أسبوعية أو شهرية، أما الامتحانات فقد تكون في فترات معينة أو كل سنة أو في نهاية المرحلة الدراسية أو شغل وظيفه معينة مثل امتحانات اختبار الموظفين

(1) د محمد رفعت رمضان وآخرون أصول التربية وعلم النفس ودل الفكر العربي، الطبعة الرابعة

1967 ص 70

أهمية الاختبارات والإمتحانات .

رغم معارضة كثير من رجال التربية والتعليم للإمتحانات وفهمهم بضرورة إلماها
لكثرة اصراها فإن لها فوائد كثيرة منها -

1- تدريب التلاميذ على وضع هدف أمامهم والامتداد لهذا الهدف بكل
جهدهم

2- تدريب التلاميذ على التعبير بين أوقات اللعب والعمل.

3- تعود التلاميذ على تحمل التعب والإرهاق والصبر على الاستدكار وعدم
لركون إلى الكسل والتهاون

4- ترويض العقل بكثرة المعلومات التي لا يعمل التلميذ جمعها إلا سبب
الإمتحان

5- تعود التلاميذ على الثقة بالنفس والاعتماد على مجهودهم الشخصي وبدل
الشاط وإنجاز الأعمال في مواعيدها

6- عن طريق الإمتحان يتعود التلميذ على احترام الظلم والقوانين والعمل على
فهم الموضوعات الصعبة

7- تعمل الإمتحانات على اظهار الواجب والكشف عن استعدادات التلاميذ
وتوجيههم نحو الوجهة التي يميلون إليها

8- تعمل الإمتحانات على تعود التلاميذ أن القصور والجماع يكون عن طريق
الاجتهاد والتعب وطلب الجهود.

9- تدرب الإمتحانات الذاكرة على الفهم والحفظ وعدم سريان المعلومات بسرعة
وتدرب العقل على التصرف في الموضوعات المختلفة وحسن الإجابة كما تدرب التلميذ
على التنظيم وحسن العرض والنظافة

10- تستعمل الإمتحانات قدرات التلاميذ على الكتابة والتعبير، وتدرب التلميذ
على تقدير الوقت وتوزيع المجهود على الزمن المحدد

عيوب الامتحانات :-

لقد أصبح كل من المدرسه والتلميذ لا يعملون إلا من أجل الامتحان وبدل ذلك أحضعت لبرنامج المدرسي لترويض التلاميذ بالموضوعات التي قد تكون مجلًا للامتنه في الامتحانات وأصبح شأن المدرسين حاصرًا على إعطاه الأسئلة ومماذج لا حابة وعدم الاهتمام بنأديه النشاط المدرسي والاعتماد على المذكرات المحتصره وإهمال الاطلاع على الكتب وريادة المعلومات

وكثيراً ما يكون محاح التلاميذ في الامتحانات عن طريق المصادفه لا عن طريق الاجتهاد، فقد يقرأ تلميذ موضوعاً فتأتي منه عدة أسئلة يسأل عنها ويخرون فيعشرون ولا يعد الامتحان مهيأاً لمجهود التلميذ أثناء السنة الدراسيه، فهد لا يحرص التلميذ على المذاكرة إلا في أيام الامتحان وينجح في نهايه

ويؤدي لإسحاق إلى إرهلق التلاميذ وتحملهم فوق طاقتهم مما يسبب الإعياء العصبي لبعض التلاميذ أثناء الامتحان وقد يُعوذ الامتحان على كثير من العادات السيئه كالتعش و التحدث لحصول على النجاح الرخيص بأبسر مجهود

ويجيء الامتحان إلى العلاقة بين المدرسه والتلميذ ولا يعد الامتحان مهيأً دقيقاً بقدرة التلاميذ العقليه فهو يكتبي بامتحان مقدرة التلميذ على الحفظ دون الفهم ويؤدي الامتحان إلى إشاعة روح الاستهتار بالمدرسه والمدرسين والتعليم عموماً لأن التلميذ يستطيع أن يهمل دروسه معظم العام الدراسي ويذاكرها لحده شهر وأن يسجح، وقد جعلت الامتحانات عرص التعليم شكلياً هو استظهار المعلومات وحفظها دون انتفاع لتلميذ بها في حياته (1)

تقويم المعلم للتلاميذ -

يعبر تقويم المعلم للتلاميذ من أهم مبادئ التقويم التربوي ويتفق المربون قديماً وحديثاً على أنه يرمي إلى تقدير الأثر الذي تحدثه عمليه التربية على التلميذ، وقد كان التقويم في أوب الأمر قاصراً على مجرد قياس مقدار ما حصله التلميذ في مادة معينه

(1) د عبد المجيد عبد الرحيم «مبادئ التربية وطرق التدريس» مكتبة النهضة لمصريه القاهرة الطبعة الثانية 1970 ص 130

أما لأن فإن تقويم المعلم للتلاميذ لا يعتمد على سحبه مناس التحصيل وحدها
وإن عليه تسول جوانب المختلفه من شخصيه التلاميذ سواء كانت عقليه أم
إجماعية⁽¹⁾

ويلجأ المعلم إلى تقويم تلاميذه للحصول على معلومات وملاحظات متعدده من
هؤلاء التلاميذ من حيث مستوياتهم التحصيلية والعملية المختلفه حتى يستخدمها في
توجيه عملية التعليم التوجيه السليم .
والأهداف التي يحاول المعلم تحقيقها من تقويمه للتلاميذ هي -

أ - تقويم التحصيل المدرسي

ب - إكتشاف الإستعدادات العقلية والمزاجيه المختلفه

ج - تتبع النمو وتقويمه .

د - دراسة شخصيه التلاميذ من جميع أبعادها دراسة موضوعيه لكي تساعد على
التنبؤ بسلوكهم في مختلف المواقف المستقبلية
هـ - توجيه التلاميذ دراسياً ومهنياً
والخطوات التي يمكن إتباعها لكي تسير عملية التقويم نحو التلميذ مسيراً حسناً
محققاً لأغراض التقويم وهي -

- 1 - اصلاح الامتحانات إلى الاختبارات الحاليه من حيث محتواها وطريقه
تصحيحها لساير أهداف التعليم وتحقيق شروط الشمول لتصبح مناسبة
- 2 - ادخال ابتكارات جديده لتشخيص نمو التلميذ تسد النقص الذي يعجز
الاختبارات عن تحصيله في شخصيه التلميذ وتحقيقه صبه الاستمرار في التعلم
- 3 - أن يضطلع على نمو التلميذ من يسه الأمر، ويستطيع أن يجمع الأدلة والشواهد

(1) ذكرية ، رميه الغرب والتقويم والتريس النمبي والتربوي مكتبه الأنجلو لمصريه القاهرة 1981

متصلة به وتسميها واقتراح أوجه الإصلاح ومن ثم تعالج ظاهرة احتكار المدرس لعملية تقويم نحو التلميذ.

4- العناية بتفسير نتائج الاختبارات وغيرها من أدوات التشخيص على نحو سليم واقتراح أوجه الإصلاح وبالتالي اتخاذ التدابير التي تحقق هذا الإصلاح

ثانياً. تقويم عمل المعلم :-

إن مشكلة تقويم المعلم من أهم المشكلات التربوية ومن الواجب إيجاد حلول لها بالانطلاق على معايير محددة، وتحديد الصعوبات والواجب التي تؤحد بين الاعتبار وما تعطيه لها من التمييز لكي يمكن الوصول إلى أفضل صور التقويم

والمعلم من أهم العناصر البشرية في العملية التعليمية إذ يقع عليه العبء الأكبر في سئلة اتلامية ويمتثلهم وإعدادهم للحياة، وهو العمود الفقري الذي لا عى عنه في سجار عملية التربوية بحيث نتج أفضل النتائج وأقومها في تنقيب الحقول، وتشكيل المواطن الكفاء، ولذلك تهتم المجتمعات على اختلاف أشكالها وأنواعها لإعداد المعلمين في إطار الفلسفة السراسية والإجتماعية وفي الحدود التي تجمعهم قدرين على ممارسته مسؤولياتهم لتشكيل المواطن الصالح للمجتمع

وأن ما تفقه الدول على التعليم بقصد تعميمه ما هو إلا استثمار المجموع لأمواله في عملية: التنشئة الإجتماعية التي يتوقع للمجتمع أن تعود عليه بمائدة الحصول على أجيال قادرة لديها القدرة على حل رساله المجتمع في التنمية والتقدم والحفاظ على مكتسباته وتراثه وتقاليده

والمعلم هو حجر الزاوية ونقطة الارتكاز في عملية إعداد هذه لأجيال لحقبق أهداف المجتمع واحترام أمانيه الذي يعدون للمشاركة فيه وتقدير كسائته في عمله ونكيبه فيه تكون تمكنه من أداء رسالته، لذلك كان فهم حاجات المدرسين والقدرة على التعامل معهم وحسن توجيههم من أهم العمليات التربوية

ويعد الموجه التربوي الفني هو الشخص المسؤول على توجيه المعلمين وتبشئهم أثناء الخدمة، وهو الذي يعد التقارير الفنية عن كل معلم

والمعلم في مدارسنا يتخضع لوعين من التقويم أحدهما من مدير المدرسة وهو ما

يسمى بالتقدير السري، أن يقوم مدير المدرسة بكتابة تقرير سري مسوي عن كل معلم ومعلمة في مدرسته ويتضمن هذا التقرير نشاط المعلم ومدى تعاونه مع إدارة المدرسة، وهذا التقرير في الغالب يتصله المدير من أخطاء للمدرس، ويريد من حظوة هذا التقرير أن يكون سرياً لا يطلع عليه المدرس، ولكن يدخل فيه عوامل شخصية أو عناصر المصداقة

أما النوع الثاني من التقييم الذي يحضر له المعلم وله أهمية في العملية التعليمية وهو تقييم موجه التربوي الفني، فالوجه التربوي فهو سرياً أو أكثر للمعلم داخل فصله ليلاحظ مدى التقدم الذي أحرره المعلم والحكم عليه ويسمى هذا التقرير الفني

وربما الفصول من قبل الموجه للمعلم هي الوسيلة الأكثر شيوعاً بل الموحدة المتبعة من قبل الموجهين لدراسة ومعرفة بحرى عملية التدريس والحكم عن المعلمين من خلال ملاحظته ما يدور في الفصول الدراسية، ولذا يجب أن يكون العرص من الريادة والملاحظة ليست تقدير المعلم وتقويمه كما يعمل الموجهون في مدارسهم بل يكون دراسة اموجه التعيني والوسائل التي تحققة، تلك أن دراسته المواد المقررة التي يتعلمها التلاميذ، ومعرفة مدى صلاحيتها بالنسبة للأهداف التربوية وفائدتها وأهميتها وبميتها بالنسبة لها وملائمتها لاحتاج التلاميذ وقدراتهم ودراسة الوسائل المستعملة لاستشاره نوجه التلاميذ والأسس البيولوجية وتطبيقاتها على أنواع التعلم وحاجته المطلوب اكتسابها

كما يسمى أن يكون العرص منها أيضاً دراسة الوسائل المستعملة في تقويم نتائج التعلم وطبيعة وسائل طرق القياس وعلاقتها بأهداف الموقف التعليمي ودراسة الوسائل المستعملة في الكشف عن صعوبات التعليم عند التلاميذ وتشخيصها وعلاجها، ولكي تكون ريادة موجه للمعلم تدخل فصله أكثر فعالية، وعققة دورها كوسيلة من وسائل تحسن الموقف التعليمي ورياده كفاءة للمعلم الانتاجية ومعاونه المعلم في حل مشكلاته، وعلى الموجه أن يعتمد على أسلوب التفتيش، فلا يصحبها بطابع التفتيش وتصيد الأخطاء وأن يعتمد على الصفة الرسمية للريادة

مقدر بعد الريادة عن أسلوب التفتيش فإنها تكون وسيلة من وسائل لدراسة لطبيعته لعملية التعليم عند التلاميذ، وإذا ما اتحدت الريادة للفصول طابعاً تفتيشياً،

فإن هذا يقلل من أهميتها ويخلق لدى المعلم قلقاً وشعوراً بعدم الطمأنينة بسوجه التربوي وبالتالي حتى اتجاهات ضد الموجهين الذين نتيجة لخبرات المعلمين عبر تساره في بعض هذه الممارسات

لذلك ينبغي على الموجه الفني أن يتحلى طابع الفصول والانشاط الذي يجذب الانتباه إلى شخصه ويشتت انتباه المعلم والتلاميذ، وأن يشبع حاجته انتميه في الانحراح من جهة وإلى التقدير من جهة أخرى بأن يقول كلمة طيبة مثلاً، عند يتركه الفصل في نهاية حصه، كما ينبغي أن تتوافر علاقات طيبة بين كل من الموجه الفني والمعلم قبل الريارة حتى تتم هذه الريارة في جو من المحبة والمودة، وأن يشرح عن لريادته التقليدية وتصبح فرصة للتعاون، وعن طريقها يتم معرفة الصعوبات المهنية التي تعوق المعلمين عن العمل وعلاجها ولكي تنجح الريارة في تحقيق رسالتها كوسيلة من وسائل تحسين الموقف التعليمي وريادة إنتاجية المعلم، ينبغي أن تكون هذه الريارة أطول مما هي عليه وأن تكرر حصه دراسية على الأقل كحد أدنى، وأن تكرر في أوقات مختلفة للحصول على صورة واقعية عن العمل وانشاط التلاميذ واستجابتهم للمعلم وتساعدتهم في الوقت التعليمي، ولكي تجمع ريادة الفصول فيمنها، يرود المعلم بتقرير عن الشاط وانطرق التي لوحظت لكي يدرسها بقصد التحسين والاستفادة

والمتبع من قبل أغلب الموجهين في تقويمهم للمعلم أنهم يورون للمعلم مرة واحدة في العام الدراسي بأكملها، أي خلال النسخه الأشهر الدراسي وعالماً ما تكون هذه الريارة ما بين العشر دقائق إلى النصف ساعة ولا تتعداها بأي حال من الأحوال

ويقوم الموجه في أثناء الريارة بتوجيه بعض الأسئلة عن المنهج لتتلايد بطلب منهم الأجابه عليها، وقد يطلع على كراسه اعداد الدروس للمعلم وبعض الأعمال التحريرية للتلاميذ، ثم يقوم بكتابه تقرير كاصل يتضمن ملاحظاته عن اداره المدرسة ونقدم التلاميذ وعمل المعلمين إلى جانب توصياته في كل هذه الأمور وملاحظاته التي عالماً ما تكون مجردة صيغاً

ويعتبر عن هذا التقرير أنه لا يقوم على ملاحظة مسمرة للمعلم كشاطه طوال العام، كما أنه لا يبنى أساساً إلا على ناحية واحدة وهي قدرة المعلم على التدريس أساساً

في الفصل وبالتالي مقدار معلوماته وإطلاعه ونشاطه المتصل ببلاده بصرف النظر عن الجوانب الأخرى لمهنة ووظيفته

إن نقص خبرة المعلمة لدى بعض الموجهين واحتمالهم بالخواب الشككية أكثر من العصبه وبالشكليات دور الجوهر وبالتاليات دور الإيجابيات ونقص النقد إساءة والامساح وكلمات التشجيع وعدم وجود الاتصالات الكافية من أطراف العملية التعليمية، وحرف المعلمين من الصورة التقديرية للموجه والخوف من لمجاملته أو المدحويته أو العداوة الشخصية من جانب الموجه، وأحياناً الاستماع إلى الإشاعات وينسبونها من جانب الموجه، كل هذا يعد من المعوقات التي تحول دون الإشراف والتوجيه الهني الفعال وبالتالي تحول دون تقويم المعلم تنوعاً سليماً

إن المفهوم التسلسلي والإرهابي للموجه الهني الذي يتطور بريادة الموجه وإلزام قصيرة يكتب من خلالها تمريراً كاملاً يتضمن ملاحظاته عن معلم التلميذ ورأيه في إدارة المدرسة ورأيه في المعلم والحكم عليه، إن هذا المفهوم لا يزال مستمر ولأسف الشديد لدى الكثيرين في مدارسنا

وبناءً على نوعية التوجيه وعدم دقته في عملية التقويم وبالتالي التعامل مع عملية التربوية وتشجيع المعلم والأحد يبلد ومشاركته في حل مشاكله التربوية وصبرت المثل بالمعاصر المتغيرة في مجال التدريس كإطلاع المعلم على كل جديد في مجال مهته ومناقشته بصعوبات التي تواجهه المعلمين في التدريس والمناهج يكون تقويم المعلم من قبل الموجه غير سليم أحياناً

كما أن التقصير والضعف في التوجيه الهني الموجود في مدارسنا واقتصار دور الموجه على دور الرائر العاجل الذي يمر بالمدرسة مره في العام لكتابه توصيات وملاحظات مجهره مسبباً كس هذا أدى إلى ضعف في مستوى المعلم وإهمال بعض المعلمين لرسالتهم المقدمه إن لم نقل كان مسأ في ذلك الضعف سب كون التوجيه الهني الترسوي لم يؤد الوجبات التطويرية، المناط مه في مجال وضع مستوى المعلمين، في حين أن هناك بعض الموجهين يضعون عخططاً لأعمالهم ويراعون زيارة المعلم ثلاث مرات، الأولى توجيهية احصائية يتم فيها التعرف على للتدريس ومعرفة أحيائهم وتطلعاتهم ومشاكلهم ومحاولة تلذيمها معهم ولا يقوم بكتابه أي تقرير أو محضر توجيهي في هذه الزيارة الأولى، في حين

تكون البرادة الثانية والثالثة توحيه ومناذرة، ويقوم الموجه الفني في هاتين البرادتين بكتابه محاصر لتوجيه على ما حققه المعلم من تقدم وغو في مهنته وعنده هذه التقارير لا يطلع عليها المعلم

عيوب التقويم الحالي :-

يمكن تلخيص العيوب التي تواجه تقويم المعلم على النحو التالي :-

1 أن التقويم ينصب على جانب واحد من جوانب مهنة التدريس، فهو يقتصر على تقدير مدى عناية المعلم بإعداد دروسه وحجم مادته وموقفه في الفصل والوسائل التعليمية التي يستعملها، وطريقة التدريس التي يتبعها، وأوجه الأنشطة التي يقوم بها واختصه بدروسه، وفيما أن يعي التقويم الحالي للمعلم تقدير مواحي أخرى كتعاونه مع غيره من معلمي أو علاقته بسلامته أو اهتمامه بمشكلاتهم، وعقبرته عن تشخيص مواحي الصعف والامتناعة من خبرات غيره واصلاح احواله واطراد غوره في مهته ومدى جهوده في المجتمع الذي يعيش فيه .

كما أن التقويم الحالي لم يعن بما يبذل المعلم من جهود من أجل تدريب تلاميذه على التفكير العلمي الصحيح واتاحة الفرصة لهم للمناقشة والتصر، وتكوين العادات الطيبة واتقان المهارات وتعوددهم على التعاون وتحمل المسؤولية والثقفة بالنفس وتدريبهم على لعبادة ورسم الخطوط والمشاركة في تنميتها إلى غير ذلك من المواحي التي يهدف التعليم إلى إكسابها في مواطن المستقبل

2 إن تقرير الموجه أو مدير المدرسة يحصل في أكثر الأحيان اقتران سبل الاصلاح والوسائل التي من شأنها أن تحسن عمل المعلم في ضوء ما تكشف عنه من نقائص، وهو تقرير أقرب إلى الاحكام منه إلى التوجيه وريادة غو المعلم وتدريبه في مهنته

3 إنه يأخذ من أعلى أي من مصدر أو جهة أعلى من المعلم وهو الموجه وتصدر أحكامها عليه وفق ما حمله الموجه من شواهد بصرف النظر عن أي مصادر أخرى مثل التلاميذ وأولياء الأمور

أسس التقويم :-

بستخدام سوحة التربوي الفني عند تقويمه معلميه عدة أسس وهي

1- أسس اكتساب المعرفة والمعلومات، ويشمل محتوى المادة الدراسية وما يتصل به من المهارات المعرفية والمعلومات وأشكال عمليات التفكير المطبق وطرائقها

2- وسائل توصيل المعلومات للتلاميذ، ويتضمن الإفادة من المعلومات المناسبة لدى التلاميذ، التغذية الراجعة (Feed back) وطريقة التقاء المادة والمصادر والأساليب بقي يستجيبها المعلم، الدعة، التمثيل والوسائل التي يستعين بها المعلم من تسجيلات صوتية، صور، إذاعة مرئية.

3- الأساس السيكولوجي -

وينتظم انفعال والعلاقات الفردية بين المعلم والتلميذ ولعواطف المتدلة بينها وما يتصل بذلك من أسور القول أو الرقص والقلق والشعور بالألم والتشجيع ومدى إيجابية المعلم وسديته مع تلاميذه ومدى تأثيرهم بالحواس العاطفية المتوفرة في الفصل

4- جو العلاقات الاجتماعية :-

هناك دراسات كثيرة عن العلاقات بين التحصيل المدرسي وأساليب القيادة المتبع، ومع أن كل معلم يعرض أسلوب العمل الديمقراطي إلا أن الدلائل تشير إلى أنه ليس من السهل تحقيق ذلك نظراً لصعوبة الموقف التعليمي وعقله ويرتبط بنحت تنمية الروح الرياضية ومدى فعالية المعلم في سمية روح التعاون ضد المنافسة، والإيجابية ضد السلبية والعور ضد الحساسة والصواب ضد الخطأ⁽¹⁾

5- الأساس النفسي أو الجمالي :-

وينتظم مدى النوارن والذوق في التعبير الابداعي أو الجمالي وفيه يسم الموجه بملاحظة طريقه المعلم في عرض الدرس وتناوله والانتقال من نقطة إلى أخرى وبراعته في استخدام المعاني الجمالية والاستعدادات المناسبة ومحاولة إثارة اهتمام التلاميذ وحدث انتباههم وإدخال السرور على كل واحد منهم وإرضائه.

شروط التقويم الجيد :-

لكي تكون عملية التقويم صحيحة لا بد أن تتوافر فيها الشروط التالية -

(1) د. ريمية الغريب مرجع سابق ص 89

1 - أن يبي القويم على أهداف التعليم ، فإذا كان الهدف من التعليم هو تدريب
التمديد على التفكير السليم وحل المشكلات يجب أن يتجه القويم إلى التأكيد ما إذا
كانت المدرسة في فيها من نشاط وملتزمين بعمل على تدريب التلاميذ على هذا النوع من
لتفكير.

2- أن يهدف القويم إلى الإصلاح

3- أن يشارك في تعويم المعلم التلميذ والمعلم نفسه

4. أن يشمل القويم على جميع جوانب نشاط المعلم ونموه في مهته

الادارة المدرسية والعلاقات الانسانية

إن الإنسان اجتماعي بطبعه لذا فإنه لا يستطيع أن يعيش في عزلة عن بني بشر وفي الواقع فإنه تربطه مع غيره علاقات إنسانية متنوعة، فبين الأبناء والآباء علاقات، وبين الأرواح علاقات وكذلك بين الموظفين داخل المنظمة الواحده وخارجها يوجد علاقات تربطهم بعضهم ببعض

وعلاقات بعضها العام تشير إلى التفاعلات التي تقوم بين الأفراد في المجتمع مثل تلك التي تقوم في المجتمع المدرسي بين مدير المدرسة والمعلمين وكذلك بين المعلمين والتلاميذ وكل العاملين في المؤسسة التعليمية والمدرسة بصفتها مؤسسة تربية وتعيش مع المجتمع ومهمتها تربية تلاميذها الذين يمثلون الجيل الجديد على الجدة والمتابعة وحب العمل واحترام الغير وهنا بالطبع لا ينحصر إلا إذا طبقا أسلوب العلاقات الإنسانية على أسس المدرسة بأكملها، بين التلاميذ والمعلمين، وكذلك مدير المدرسة الذي يمثل برائد التربوي لخدمة المعلمين والجماعة للمدرسة بصفه عامه، والمدير الناجح هو الذي يحترم من يعمل معه وأن يحقق جو مناسباً من العلاقات الإنسانية الوطنية التي تدعم المدرسة وتقويها وترفع إنتاجية العاملين فيها سواء كانوا معلمين أو إداريين

مفهوم العلاقات الإنسانية -

يمكن تعريف العلاقات في مجال العمل بأنها من مجالات الادارة، فهي تعني بالتمسك الأفراد في موقف العمل بطريقة تحفزهم إلى العمل معاً بأكثر إنتاجية، مع تحقيق تعاون بينهم وإشباع حاجاتهم الاقتصادية والنفسية والاجتماعية

ويتضح من التعريف السابق أن للعلاقات الإنسانية أهدافاً ثلاثة وهي -

1- تحقيق التعاون بين العاملين

2- الإنتاج

3- إشباع حاجات الأفراد الاقتصادية والنفسية والاجتماعية، أو علمد تحقق الأهداف الثلاثة السابقة يكون التقويم نجاح الجهد الجماعي فالأفراد يعملون معاً بهدف مشترك ودافع مشترك⁽¹⁾

إن العلاقات تتطور وتتشكل في ضوء الأسس السيكولوجية للفرد والجماعة، ولأفراد جميعاً حاجات سيكولوجية وبيولوجية أساسية لا يمكن أن تنحصر فيها، ولا يمكن تحقيق هذه الحاجات إلا عن طريق إشباع الفرد بذاته وأهميته، وعن طريق اشتراكه اشتراكاً إيجابياً في حياة الجماعة التي ينتمي إليها وفي ضوء هذه الأسس السيكولوجية للفرد والجماعة يمكن أن نحدد مفهوم العلاقات الإنسانية على أساس أنها إشباع حاجات الفرد النفسية للفرد في نطاق الجماعة وبغاية أخرى توفير العرض أمام الفرد في الجماعة لإشباع حاجته إلى الأمن والطمانية والاستمرار، وحاجته إلى العمل والإنتاج والحاج والتمتع، والحاجة إلى الحرية والنمو، والإطلاع والحاجة إلى تأكيد أهميته ونقل انتميه له ومعاملته معاملة عادلة تدفق إنسانيته، وفي هذا الإطار من إشباع الفرد لحاجاته النفسية والبيولوجية يمكن أن يحدث التغير والتطوير للجماعة بشكل أفضل⁽²⁾

أهمية العلاقات الإنسانية -

مد أوائل لعقد الرابع من القرن العشرين انهمج محور الاهتمام في دراسة إدارة تعليمية إلى ميدان «العلاقات الإنسانية» على اعتبار أن كسب المشكلة تتمثل في هذا الميدان وليس في الطرق الفنية أو الخطوط التي تتضمنها عملية الإدارة، ويعطي مفهوم العلاقات الإنسانية في الإدارة أهمية كبرى لتوافر المهارات العالية في هذه الساحة لدى رجل الإدارة إلى جانب عامل الكفاءة المهنية والخبرة بالطرق الإدارية، وقد ركزت غالبية

(1) د عبد الرحمن عبد الباقى «العلاقات الإنسانية» مكتبة التجارة والتعاون القاهرة 1976 م ص 71

(2) د محمد سليمان مطلق وآخرون «الإدارة للمدرسة والإشراف التربوي» مكتبة الأجنو لمصرية القاهرة 1985 م ص 71

البحوث في ميدان الإدارة حول دراسة جانب العلاقات الإنسانية، ولذلك ارتبط مفهوم العلاقات الإنسانية بمفهوم الإدارة الديمقراطية ارتباطاً وثيقاً⁽¹⁾

ولا شك في أن العلاقات الإنسانية عامل هام في الإدارة، فالقرنر على العمل مع الآخرين بطريقه بناءه هي من السبب الهامة التي يجب أن تتميز به شخصية الإداري لا سيما في ميدان التعليم والمؤسسات الاجتماعية

فالقائدات الإداريه الناجحه هي التي عطي بمقدار كبير من الآخرين وهي بي تستطيع أن يفهم الآخرين وتستعيد بأحسن ما لديهم من افراد وجهادات في تعاون مثمر فعال، هذا مع بواقر فترة على اقتراح عملهم بدقة وسرعة اهتمام إنساني كبير بالأفراد وسعيه بشاعرهم وإحساسهم وكان حركة العلاقات الإنسانية تأثير كبير على الإدارة مدرسية وفي درسه قام بها جريفت Griffith، وحد أن مدير المدرسة الناجح هو المدير الذي يسع طريقه ديمقراطية في إدارة المدرسة وهو الذي يحل مشاكل المعلمين وهو الذي يعطي صلاحيات للآخرين، وكورنيل Cornell في دراسة للتنظيم الاجتماعي للمدرسة أول اهتمام كبيراً لجانب العلاقات الإنسانية في التنظيم، وقد وجد من دراسته أن المنح أو نحو العام لتنظيم المدرسة أهم من الجانب الإداري البحت، وأن شعور المعلم وإحساسه نحو المدرسة ربما كان أهم من مجال اتساع صلاحياته⁽²⁾

العلاقات الإنسانية والإدارة المتروية :-

إد مظهر لما يجري الآن في مدارس وإدارته التعليمية يشد بما لا يدع مجالاً للشك أن معظم المبادرات التعليمية منها ما زالت تؤمن بالنظرية التنازمية للإنسان، وأن القلة منهم تخلص من هذا التقليد للإنسان هيمنة ولكن معظم سلوكه يحيط ما بين ما هو إنساني وما هو شحيهي كما أدى إلى نوع من العوصي وعدم التحكم في مقاليد لأموه بدقة، والقلة القليلة منهم، هم المبادرات التعليمية سواء في المؤسسات لتعليمية أو غيره، استطاعوا تحقيق غلو كبير من التكيف مع الأفراد المعلمين معهم وأعظوهم كل ما

(1) Jacob W. Getzels and others, Educational Administration as a social process. Harper and Row, New York 1968.

(2) Roelid F. Campbell, Introduction To Educational Administration Allyn and Bacon, Boston, 1977 PP 88-91

يمكن أن يعطي للإنسان كي يحقق أكبر قدر من الإنتاج، إذا قدس هذا لأدركنا أن تنمية العلاقات الإنسانية في الإدارة التعليمية بصفة عامة والإدارة المدرسية بصفة خاصة لا تتطلب إضافة ما وإنما تتطلب تغييراً جذرياً بهد الإدارة من حيث فلسفتها ومن حيث أساليبها وإجراءاتها وتنظيمها وأفرادها بحيث تكون تروحه صادقة للديمقراطية، وهذا يمكن أن تجد نفسك معنى حقيقياً وتحصل على مكانة في الواقع العملي فإذا كانت تنمية العلاقات الإنسانية أمراً ضرورياً في الإدارة الآن بحكم ما تمر به أمثنا العربية من تغيير جذري في أوضاعها الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والسياسية وتنعكس على موقع الذي يعيش فيه وما يمتاز به من تقاليد وسلوكية فإن تنمية في مجال الإدارة التعليمية وفي المدارس بصفة خاصة تصبح أمراً ضرورياً لأن الإدارة التعليمية باعتبارها المشرف المناظر على المدرسة وهي من الإدارات جميعاً تقع عليها مسؤولية صحيحة، وأن المدرسة باعتبارها المنظمة الاجتماعية التي تعد المجتمع بما يحتاج إليه من قوى بشرية متعلمة تساهم في جميع أساطه السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية

فالمفهوم بكل مدخلاتها وفروعها تعتبر تنظيمياً معياداً أو مركزياً تحتاج إلى مدير حكيم يعوده بأمانه وإخلاص لتحقيق رسالتها لأنها تمثل جميع آماني المجتمع وطموحاته وعن طريقها تحقق أغراضه.

فالتلميذ الذي هو البنية الأساسية في العملية التعليمية يحتاج لكي يسره في طريق النمو والانجلاء الصحيح وتنمية قدراته وتوظيفها توظفها سليماً يحتاج إلى المعلم المتحمس لرسالته الراصي عن مهنته، المعلم ذو الروح المعنوية العالية الذي يحسن تكريمه ومكانته لآمن على نفسه ومستقبله، أن مثل هذا المعلم سوف يعطينا نتائج طيبة وسيخرج لنا رجالاً أسوياء يمكنهم من المساهمة البناءة في بناء حضارة عربية خالدة

إن الإدارة المدرسية التي تطبق أسلوب العلاقات الإنسانية في سبيل أمورهم مسؤولية إلى حد كبير عن توفير مثل هذا المعلم، فإذا كان هناك شرط حاصل يجب توافره من مدير المدرسة، فهو بدوره على عمارته العلاقات الإنسانية فهو مسؤول بصفة خاصة، وكجزء أساس عن عمله نحو العاملين معه من معلمين وغيرهم وتلاميذه وتصرفهم

وعليه أن يدرك أنه لا يمكن تحقيق نتائج طيبة لعمله إلا إذا تعاون مع الآخرين وفي مقدمتهم المعلمين، لأن العلاقات الإنسانية السليمة هي التي تقوم على الإيمان

بعميق نقيمه كل فرد وبفكره وإمكاناته والتعرف على مشاركته والمساعدة على حلها
والتعلم عليها والإيمان بأن جهد كل فرد صوف يثمر ويتطور إذا أُتيحت له الفرصة
لمساسة، وهذا الإيمان هو الوسيلة إلى خلق الجوهر الملائم الذي يسمو به الجميع
ويتطورون، وهو الجوهر الأساس في بناء العلاقات الإنسانية الطيبة
مسؤولية الإدارة المدرسية في خلق المناخ المناسب للعلاقات الإنسانية.
يمكن تلخيص دور الإدارة للمدرسة في خلق المناخ المناسب للعلاقات الإنسانية في
النقاط التالية -

1 - تأمين بيئة ملائمة للعمل بالمدرسة ويشمل ذلك البناء المدرسي ودرجة التهوية
فيه وكثافة الإضاءة ووجود جميع وسائل الراحة من أثاث ومعدات حديثة وغيرها من سواها
ظروف العمل بالمدرسة

2- التوفيق بين الوظيفة والفرح، أي وضع الرجل المناسب في المكان المناسب في
المؤسسة التعليمية، فإذا وضع أحد المعلمين مثلاً من غير المؤهلين في مكان حساس
بالمدرسة فإنه يؤثر بشكل سلبي على الروح المعنوية للمعلمين وبالتالي إنتاجهم

3- إشراك أعضاء هيئة التدريس بالمدرسة في اتخاذ القرارات وخاصة التي تمس
عملهم ومؤثر عليهم، فالمشاركة ترفع الروح المعنوية للمعلم وتجعله يشعر بالإسهام
في مؤسسة تعليمية، فالتأثير بطبيعتهم يحلون إلى دعم ما يشاركون في وضعه عادة

4- ديمر طية الريادة والاشراف حيث تأثر الروح المعنوية للمعلمين بأسلوب
الريادة الذي يمارس عليهم إلى حد كبير، فقد أثبت التجارب أن الريادة الديمقراطية
التي تبنى على أساس التعاون والمشاركة بين مدير المدرسة والمعلمين تؤدي إلى خلق روح
المعنوية والتعاون، أكثر من غيرها من أساليب القيادة أو الريادة السلطوية التسمية أو
الريادة غير الوجهية، الغير مبالية

5- تفويض السلطة يؤدي إلى رفع الروح المعنوية لأن المعلم عندما تفوض له
بعض واجبات مدير المدرسة مثلاً يرداد باعتدالاً بنفسه وثقته لها عما يدفعه إلى حماس
ولا ابتكار ومضاعفة النشاط لكي يبدو أهلاً لتحمل المزيد من الأعباء والواجبات
6- الاتصال الفعال الذي يساعد على خلق مناخ جيد للعلاقات الإنسانية في

المدرسة هو الذي يتم بواسطة نقل المعلومات بشكل دقيق وواضح وسهل بحيث يتمكن المعلمون من استيعابها، وكذلك يجب مراعاة الاختلافات الفردية وضرورة التأكد من أن الكلمات تحمل نفس المعنى للمدرس والمستقل والانتعاد عن السره القويه في الكلام واللهجة الشديده في الكتابه

7- الاستماع إلى شكاوى المعلمين ومعالجتها بشكل فعال لأن مجرد الاستماع لا يحول في صدر المعلم من شكاوى قد يكون كهاباً في بعض الأحيان لإزالة أسباب التوتر، وفي كل الظروف فإنه يجدر بالإدارة المدرسية أن تستمع إلى شكاوى المعلمين فيها وأن تعمل على علاجها بشكل فعال وهذا من شأنه أن يعمل كحصام أمام يجب الإدارة المدرسية الكثير من المشاكل في المستقبل ويساعد على دفع الروح المعنوية في المدرسة ويحمي جواً مناسباً من العلاقات الإنسانية الوطيله التي تدعم المؤسسة التعليمية وتقويه وترتفع بمستوى إنتاجية المعلمين فيها.

قد الرقابة تلعب دوراً هاماً ويجابياً إذا تعير مفهومها من الرقابة الضيقة بحكمة التي تهدف إلى اكتشاف أخطاء أو انزال المعنوية بالمعلم إلى رقابة واسعة إيجابية يكون هدفها اكتشاف أخطاء لتصحيحه وتحجبه في المستقبل، وكذلك تكون رهنه على تحقيق الأهداف التربوية بالمدرسة وليس على اجراءات أساليب العمل.

قد إن على الاداره المدرسية أن تحلج حواً مشجعاً على العمل فيها وأن تنوي جميع المعلمين الثقة والاحترام وأن تعاملهم بالعدل والمساواة، فهذه الأمور تعتبر من الدعائم الأساسية في العلاقات الإنسانية

العلاقات الإنسانية بين المدير والمعلمين :-

إن نشاط المعلم في المجتمع وفي الحياة لا يتوقف عند عمل التدريس وحده بل يتعداه إلى كثير من الأعمال أو أوجه النشاطات الأخرى في الحياة كمواطن أو فرد صالح في أسرته وفي مجتمعه الأماسي وفي المجتمع الإنساني العام فالمعلم من جهة هو الوسيط الذي ينقل افعره إلى التلاميذ ويساعدهم على تنمية المروعوب من المهارات والاتجاهات والقيم وهو من جهة ثانية عضو هيئة تدريس بالمدرسة يساهم في أعماله ومسؤولياته الإدارية والاميه وفي تنمية اخر النسي والإجتماعي بلالتم وساء العلاقات لإجتماعية اسليمه داخل المدرسة وخارجها، والمعلم هو أهم العناصر البشرية في لعملية

الانتميه، إذ يقع عليه العبء الأكبر اكتشاف التلاميذ وميشتهم واعداهم للحيلة وهو العمود الفقري الذي لا غنى عنه في اتجاز العملية التعليمية التربوية بحيث ينتج أحسن النتائج وأقومها في تحف العقول وتشكيل المواطن الكفء

ولا يختلف اثنان على أن العلاقات السببه بين المعلمين ومدير المدرسة تؤثر في عمل المعلم تأثيراً سرياً فتؤدي إلى قنود المهم وهبوط الروح المعنوية وتحول المدرسة غالباً على حثكار مدير المدرسة طرفاً والمعلمين طرفاً آخر، وقد ينظر المدير إلى نفسه على أنه بيد لعنيا التي بها كل شيء والمعلمون اليد السفلى التي يجب أن نعد ما يأمرها به مهما كان نوعه وترك كل ما سواه، وإذا ما وقعت عن أحدهم عهوه استعطفها وأقام حكمه عليه بمقتضاها

وبهذا يعطي المدير الواعي لواجباته المدرسية والمسؤولياته واجب الأبعاد عن هذا المسلك الهدام إذ عليه واجب احرام أفراد جماعته بجانب إيمدهم بشكائهم وبقدريهم على التفكير والتفكير وتحمل المسؤولية، وأن يحمل معهم متشداً فبادته من هذه الجماعة لا من سلطته كمدير للمدرسة وإنما من قدرته على ماعله أفراد هذه الجماعة أو عليه أن يؤمن أيضاً بأن إدارة المدرسة ليست وقفاً عليه بل هي مشاركة بينه وبين المعلمين فذلك أدعى لنجاح المدرسة من ناحية ولتحصن المعلمين للمدرستهم من ناحية أخرى شرط أن يكون ذلك بقصد التعاون وتخفيف العبء أكثر من الرعه في التسلط وحجب الظهور وشرع أسلطه وإثارة للمشاكل مع باقي أفراد الجماعة المدرسية

إن العلاقات الإنسانية يجب أن تسود بين المدير والمعلمين على أساس الاحترام والتقدير المتبادل من أجل الهوص بالمستوى التعليمي بالمدرسة كذلك يجب أن تقوم العلاقات الإنسانية بين المعلمين في داخل المؤسسة التعليمية وحوارجها على أسس ومادى يمكن ايجارها فيما يلي -

سج1- أن تكون قائمة على أساس الرغبة في العمل المستمر المتمثل في المحيط المشترك ولتنفيذ اسليم والعطاء الكافي لايجاد النمو التعليمي لدى التلاميذ

2- يجب على المعلمين أن يقيموا فيما بينهم علاقات أسسها الود والاحترام والتعاون والمشاركة الفعالة في تحمل مسؤوليات العمل بدلاً من العلاقات التي يكون أسسها التفرغ والتباهي والاستظهار أمام التلاميذ

3 نجد أن المعلمين الذين يجمعهم تخصص واحد تربطهم علاقات تختلف عن لعلاقات التي تربطهم بغيرهم من المعلمين، كذلك نجد المعلمين الذين يشركون أو يساهبون في المؤهل العلمي يجمعهم علاقات تختلف عن العلاقات التي تربطهم بغيرهم من ذوي المؤهلات العلمية الأعلى أو الأقل، لذلك يسي أن لا تنبأين «العلاقات وتنوثر فيما بينهم بدرجة تؤثر في نشاطهم وكفاءتهم في العمل الذي يعكس اثره على التلاميذ، كما يسي أن يؤمرو، دائماً بأنهم أسرة واحدة تربطهم علاقات العمل والرمالته واندواطة ولذلك يجب أن يمشوا العرض المناسبة للإلتقاء والتراور خارج المدرسة وأن يهوموه مرحلات يقيمون فيها علاقات أساسها المحبة والتعاطف والتقدير المتبادل»⁽¹⁾

العلاقات الإنسانية بين التلاميذ والمعلمين -

التلميذ هو بداية العملية التربوية ونهايتها وإلى توجه كل الجهود من أجل تربيته وتعليمه واعداده للحياة

ولمصلحته وحسن تربيته الاعتبار الأول في العملية التربوية، فمن أجله أنشئت المدرسة، ولذا تصنع أساليب التربية الحديثة التلميذ في موضوع مرموق من عملية التعليم، حيث انتقل مركز النشاط ومحور العمل من المعلم إلى التلميذ وأصبحت مادة التعليم وسيلة وليست هدفاً فيما أصبح «هدف من عملية التعليم هو التلميذ الذي يراود أن تكافئ شخصيته عقلاً وحسباً وعاطفة وشعوراً مرشداً وموجهاً يعمل مع تلاميذه لا قبلهم ولا بعدهم وقد أدى الأحاد هذه الأساليب إلى اهتمام المدرسين بوضوئ البيت والخدمات التي تساعد على تربيته التلميذ تربية متكاملة والعمل على ارضه حاجاته وميوله الفردية والاجتماعية حتى ترتبط بجناح المدرسة أو فشلها يمدى الأحاد بهذه لأساليب أو البعد عنها

ولذا فإن الاهتمام بالتلميذ هو الأساس الأول الذي يجب أن يجمعه شروبي أمامه دائماً فالتلميذ فرد إنساني وشخصية مستقلة لها تكوينها الخاص وأهدافها الخاصة، ويجب أن يخلص المعلم في خدمتها وفي مساعدتها لتحقيق أهدافها ويجب أن يكون المعلم على معرفة شعورية بأنه لا يخلط أغراضه الخاصة⁽²⁾

(1) د عمر نبيب النجيجي «الأسس الإحصائية للتربية» دار النهضة العربية بيروت 1980 ص 372

(2) د مير موسى سرحان «اجتماعيات التربية» دار النهضة العربية بيروت 1981 ص 204

ويمكن تحقيق العلاقات السليمة بين المعلم والتلاميذ بأساليب كثيرة منها ما يلي -

- 1- زيادة احتلاط المعلم بالتلاميذ في الفصل وفي هذه المدرسة وفي محلات الشاط
لأحرى متابعة مشاطهم وتعليم جهودهم وشجيعهم وتقديم النصائح اللازمة لهم
- 2- زيادة حرص المصائب الحساعية بين المعلمين والتلاميذ عن طريق المصوبات
والمحاضرات التي يشارك التلاميذ من الإعداء لها والاضراف عليها والمحدث فيها على
محو يكتهم من الإطلاقة الفكرية، ويحرص فيهم الإتجاه السليم للتجاوز والمناقشة
والحديث أهداف

- 3- زيادة حرص التحدث والمناقشة في الموضوعات الهامة التي تشغل الرأي العام
داخل المدرسة أو خارجها على أن يكون تناول هذه الموضوعات مساوياً موضوعياً يعكس
اعده الصكر الابتكاري والعلمي في تناول الأمور والحكم عليها وأن يكون ذلك بأسلوب
طبيعي بسيط ومحب

- 4- زيادة حرص الانسماح بين المعلمين والتلاميذ لانيجاد التجاوب الاجتماعي
ويكون ذلك عن طريق الرحلات المشتركة والمصكرات في العطلات القصيرة والمطولة
لكي تقل موبف الكلفه بينهم فتظهر الشخصيات على طبيعتها إلى حد ما وهذا يتمك
كل من المعلمين والتلاميذ من تعميق معرفتهم وفهم مصعبهم الحص الأمر الذي يمي
الإحساس بالعلاقات الأسرية المائمه على احترام المصير الكبير وعطف الكبير على
المصير وتعاون المجتمع على تحمل المسؤولية

وعكذ، يجب أن تكون العلاقات بين كل من المعلم والتلميذ علاقة حب ومودة
واحترام وليس نظرة احتكار وعقاب.

والعلاقات الإنسانية في إطار هذا المفهوم تهدف إلى اتباع الحاجات النفسية
الأساسية للعاملين، وفي مقدمه الحاجات الإنسانية للعرد في عمله الحاجة إلى الشعور
بالأمر والاطمئنان والإحساس بالانتماء والتيق بالهدف، الإعراف بوجوده، الإشادة
نصفه، والتقدم الوطبي واكتساب الحسرات والتجاوب فالمعملية التربوية تعقيدية
القديمة، غير الخلية يجب أن تلقى من مدارس ومحل عملها التربية الحديثة، التطوره التي
تؤهل المعلم تأهيلاً تربوياً تنصص طريقه التدريس وأصوله وأدخال التربية الحديثة إلى
مدارسنا التي هي في حقيقة بعيدة عنها بعض الشيء، هذا زالت بعض تصرفاتنا تجاه

سلامة تشوبها قلة حسن التصرف مع التلميذ التي يعاقب لأنه الأسباب ويهمل لتصرف بريء وأحياناً يطرد من المدرسة نتيجة خطأ ارتكبه وقد لا يكون مسؤولاً عنه مسؤولية كاملة وليس عقاباً رادعاً أن يطرد التلميذ لأنه الأسباب أو لأنه درس منه تصرف خاطيء بجهد معلم معين، هذا يكون المعلم هو سببه بشكل أو بآخر، فالمطلوب من المعلم علاج هذا التصرف علاجاً علمياً سليماً لكل تلميذ مشاكله الخاصة وظروفه، وخيانة أو الوسط العائلي الذي يعيش فيه أيضاً يختلف من تلميذ إلى تلميذ آخر أو لكي نتعرف على التلميذ والسلوك الذي سلكه، يجب أن تكون هناك علاقة تربط بين المعلم والتلميذ، علاقته صداقة وحب لا نظرة معلم إلى تلميذ أقل منه مستوى ويجب أن يحاف منه ولا يكلمه أو حتى يشكو له.

العلاقات الإنسانية في التطبيق : -

لعل في مصنف الأسباب التي أدت إلى عدم فهم العلاقات الإنسانية في إطاره الصحيح وإلى العشل في تطبيق أسلوب العلاقات الإنسانية تطبيقاً سليماً، ففكره الكثير من المدرس عن العلاقات الإنسانية واعتقدتهم بأنها أسلوب في الإدارة يمكن ممارسته بمجرد الخبرة والنوايا الطيبة، وهذا تصور بعيد عن الصحة وربما كان أحد الأسباب الهامة التي حالت بين الكثير من المدرس وبين تطبيق العلاقات الإنسانية بمفهومها السليم (1).

إن العلاقات الإنسانية أعمق من أن تكون مجرد حيلة أو إحساساً عاماً نحو الآخرين، فالعلاقات الإنسانية الآن علم أخذ مكانة مرموقة حيث له مدرسه ومفكره، ورجل الإدارة المدرك خفايا الأمور يعلم جيداً أنه إلى جانب خسروته وزاياته عليه أن يبيع نفسه الفرصة للدراسة العلاقات الإنسانية كعلم له أساسه ومبادئه حتى تصبح أداة مؤثرة في تحقيق أهداف العاملين والعمل معاً

إن من سوء حظ العلاقات الإنسانية أنها على كثرة استعمالها خلال السنوات الأخيرة لم تعد تحديداً دقيقاً مما ساعد الكتاب المحترفين من أد العلاقات الإنسانية من الناحية الدعوية بسيط وسهل بالكل يعرف كلا الكلمتين ومعناه اللغوي ولكن المعنى الاصطلاحي غاب عن أذهان الكثير منهم ولذلك كثرت الخلط بين الصفة الإنسانية

(1) د عبد الكريم درويش، د ليلا بكلا، أصول الإدارة العلمية مكتبة الأنجلو العربية القاهرة

وإنصه الشخصية، فهما بعضهما على أنها علاقات شخصية تقوم على الصدقة والإحوة وسبق المعرفة والقراءة، ولو أنهم تنموا اشتقاق الكلمة وأصلها لوجدوا الفرق الشاسع الذي يفصل بين الإنسانية والشخصية في العلاقة، لأن الأولى تقتزن بالموضوعية بينما تقتزن الثانية بالليل والحرى والنحير والأوصح من هذا وذلك أن العصر اعتقد أن العلاقات الإنسانية معناها عدم الأحد بأخطاء الغير وعص النظر عنه وتعليب عنصر الشفقة والرحمة والعلاقات الشخصية حفاظاً على لقمة العيش حتى لو كانت الأخطاء على حساب المصلحة العامة وسروا أو ناسروا أن للزول الواعي انصر الذي يمكن له وضعه بلير الناحج هو الذي يساعد للمخطيء ولا يساند الخطأ نفسه

إن علاقات الإنسانية ليست غلطاً معروفاً بنشاط سطحي محدود بل هي موضوع أو فكرة يقصد به عدالة النظر والمصالح في العمل وإدارته لتحويلها إلى نوع جديد أكثر فعالية وكفاءة وإنتاجية وأكثر إنسانية.

تطور الادارة المدرسية في الجماهيرية العظمى

أولاً : الإدارة المدرسية قبل الثورة : -

لقد كانت الإدارة المدرسية قبل قيام ثورة العاصم من ستمر العظمى ١٩٦٩ م مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالنظام السليمي والإقتصادي والشماعي والإجتماعي الموجود آنذاك، فقد كانت الإدارة المدرسية كغيرها من الإدارات الحكومية يقوم بإدارتها شخص واحد وهو مدير المدرسة صاحب السلطة الأولى فيها ويمثلها الأساس لدى السلطات الحكومية، ولدى الأجهرة الحكومية والأهلية على السواء، ولدى الرأي العام وجماهير المدرسة في الداخل والخارج، وعادة ما تقوم مراقبة التعليم في البلدية بتعيينه بمص لسطر عن مدى خبرته أو قدرته على إدارة شؤون المدرسة.

ويصير مدير المدرسة مسؤولاً عن كل كيرة وصغيرة في مدرسته، فهو يعتقد من واجبه تعذيب ما يجب أن يعمل في المدرسة، وأن يحرم المعلمين بما يحب عبيهم عنه وكيفية أداء هذا العمل، والإدارة المدرسية في نظر مدير المدرسة قبل الثورة هي عملية إصدار القرارات والتعليمات والتفتيش للتأكد من تنفيذها

إن مدير المدرسة قبل الثورة حسباً يعين في وظيفة مدير يعطيه حق قيادة أعضاء هيئة التدريس، فهو يعتقد أن هيئة تدريس مدرسته يجب أن يتعوه لمجرد أنه يقوم بهذه الوظيفة كما أنه لا يشارك أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات والإجراءات المتعلقة بالمدرسة وإدارتها.

ويشتهر مدير المدرسة بالصرامة والحزم الرائدين عن دحد وعدم توفير المرونة لكافة في تصادم مع الآخرين وفي تفسير التوائح ويطبق التعليمات، وقد اتضح أنه يصبح دائماً في تسير مؤسست التعليمية بطريقه آلية على حساب العلاقات الإنسانية وبحيث تتحول المؤسسة التعليمية إلى جسم بلا روح لا تسام المعاملات بالصعوبة الميكانيكية نتيجة لاحتلال الخوف من الثقة بالطرف الآخر، وتسم اتحاد القرارات وتعيد لأمر في هذه الحالة بعيداً عن روح التعاون والمشاركة المنشودة، كما يؤدي هذا الأسلوب الإداري إلى كراهية شخص المدير كراهية تامة من قبل العاملين معه

إن الأسلوب الإداري السائد في مدارسنا قبل هذه الثورة قد ساسب وطبيعته يعمل في بيئة مادية مثل مؤسسات الإنتاج الصناعي أو الإقتصادي في بعض الأحيان لأنها تؤدي إلى استعراجه الإنتاج في وقت الضرورة، ولكن الأمر يختلف في مجتمع مدرسي عوامه مخوفات بشرية تختلف في طبيعتها وتركيبها ومكوناتها من وسائل لإنتاج لأن الكائن البشري يتعلم عن طريق تبادل الخبرات وعن طريق الملاحظة والتجربة والتقليد، كي أنه قابل لتعديل سلوكه وهدفيه والتأقلم مع البيئة المحيطة، ولذا فهو يحتاج باستمرار إلى الشعور بحب الآخرين له ورضائهم عنه وتقديرهم لمجهوداته وكذلك نرويه بالنصح والمساعدة مما لا يتوفر في جو متصل غير متناغم كما هو الحال في نظام لاداره التقليدية في مدارسنا بطرد التلميذ الذي يتأخر تعلق معدودة مثلاً وحرمانه من الدراسة في داخل الصف أو داخل المدرسة قد يرسي حريفات الدوائح ودرجه مدير المدرسة، ولكنه إجراء تعسفي وغير معقول في وقت نقرر فيه سياسة الاندماج وذلك بتطبيق هو بيه وادخال كل من هو في سى الدراسة إلى للمدرسة، وغير ذلك كثير من أمور تشير إلى فقدان روح العلاقات الإنسانية بالمدرسة.

إن لإدارة المدرسية قبل قيام ثورة الفاضح من مشتمل العظيمة كانت تعتقد أن وظيفتها الرئيسية هي اتخاذ القرارات في كل المسائل والأمور بمعزها والمثلة في مديرها

وراء الأمر أن مدير المدرسة يجب أن يشترك معه أعضاء هيئة التدريس بالمدرسة في اتخاذ القرارات، ولا نعتمد بها لنفسه ولا يمكن أن يقوم مدير المدرسة باتخاذ القرارات بمعزها إلا إذا كان من المؤيدين بالادارة الديمقراطية التي كانت في الواقع هي سائلة في

كثير من مدارسنا آنذاك

إن مدير الإدارة المدرسية في تلك الفترة يحاول أن يحفظ برنامج المدرسة على ما هو عليه ولكن الظروف تتغير يوماً بعد يوم، والبرنامج المدرسي يجب أن يتغير بالمرور والديناميكية، ونحن نذكر مدير المدرسة هذه الحقيقة ونحن لا نضع الخطط لمجرد العمل بمدرسته، بل نجد معه بين أمرين، أما أن يجمع التغيير أو يسحب من دوره لقيادي، والقيادة التربوية دائماً دور وبرنامج إيجابي، وهي تسعى دائماً للتغيير والتطوير

ثانياً - الإدارة المدرسية بعد قيام الثورة -

بعد أن فرغت شمس ثورة العاتق العظيم حظى التعليم في الجماهيرية العظمى وليداه باهتمام بالغ الأثر من أجل تحقيق المبدأ الديمقراطي في تكافؤ الفرص بين المواطنين، ومن إرساء معالم المجتمع الاشتراكي الجديد الذي ينادي بحرية التعليم للجميع ويرفض الطبقية ويؤمن بأن الثروة البشرية هي أعلى الموارد، وفي ظل المسيرة الشعبية تحققت آماني وطموحات عصر الجماهير في إقامة صرح المجتمع الجديد، عتمة الكفاية وتعدّل المساواة، ومن الاهتمام بالإنسان وسعرت ثورة العاتق من ستمير العظيمة كانه إمكاناتها في توفير جميع أنواع التعليم له، وأصبح التعليم الرأسي في مراحله الأولى، واحتياطياً في مراحله الأخيرة، كما وضعت له فلسفة جديدة تمشي وطموحات عصر الجماهير وسر وفق متطلبات الحرية الشعبية، حيث حلت الجماعة محل الفرد في الإدارة، كما أصبح العمل الجماعي المنظم سمة سائدة في حياة المجتمع

ومن جراء ذلك مررت الحاجة إلى إعادة النظر في سلم الإدارة المدرسية، حيث رفع شعار العمل الجماعي الذاتي فيها، فأصبحت لتلك الإدارة المدرسية إدارة شعبية نقاد يعمل جماعي من كافة العاملين بها ويستهدف جميع المستفيدين بها انجاح العملية التعليمية وتطبيق شعار العمل الذاتي، المدرسة يعلمها تلاميذها ومدرسوها

وهد به المربون إلى ضرورة الاهتمام بالحو الإجماعي في المدرسة باعتبارها عاملاً هاماً في صحة المدرسين النفسية، وفي تكوين شخصيته التلميذ ونتائجاته وميوله، وفي اكتسابه الخبرات المحسنة في المدرسة والمفيدة في الحياة العملية ويتمثل الحو لإجماعي في

لدرسه من العلاقات المختلفة القائمة بين مجموع أفراد المجتمع المدرسي إداريين ومدرسين وتلاميذ⁽¹⁾

ومن خلال التحدث عن مفهوم الإدارة الشعبية، نلاحظ أن هذا المصطلح جاء تطبيقاً لإقامة «سلطة الشعب» التي عتصمها تدسم الشعب في الجماهيرية، المعطى مصام أمره وأصبح يدير شؤونهم بنفسه دون وصاية أو رقابة من أحد، عن طريق لجانته الشعبية، وبقية تنظيماته الأخرى

إن هذا التحول الكبير قد تم بواسطة الجماهير الشعبية الناشئة عبر الخطاب التاريخي الذي ألقاه قائد الثورة بمدينة رواره في ذكرى مولد الرسول العظيم والذي أعلن فيه أنه «لكي تستمر الثورة لا بد من تمديد النقاط الخمس التالية» -

1- تعطيل كافة القوانين المعمول بها

2- تطهير البلاد من جميع المراسي

3- الحرية لكل الحرية للشعب

4- إحلال الثورة الإدارية.

5- الثورة الثقافية⁽²⁾

وبمقتضى هذه النقاط أصبح الشعب العربي الليبي لأول مرة في التاريخ يمثل ردم أمره بنفسه مكنحاً كل من يقف في طريقه أو يحارون المساس بشورته ومعناً أن لا حرية إلا للشعب وليست لأعدائه

كما تحدث أيضاً على أرض الفاتح العظيم تجربة شعبية رائدة عقد تم تشكيل لجان شعبية في جميع المؤسسات على اختلاف أنواعها ومن بينها اللجان الشعبية في امدارس لتضع سياستها وتدير شؤونها وبرسح ذلك بإعلان قيام سلطة الشعب يوم ٢ مارس ١٩٧٧ بمدينة القاهرة بسببها حيث أصبح المدأ الأساسي الذي ترتكر عليه الإدارة

(1) أبو الفتح رمسون وأحرون، والفارس وبنلنوسه ولجميع مكبة الأنجلو المصرية القاهرة ١٩٧٩ ص

(2) معمر القذافي، خطاب رواره التاريخي ١٥ أبريل ١٩٧٩ ص 5

الشعبية هو أن تكون القرارات والممارسات العملية داخل هذه الإدارة تابعة لإدارة جماعية تشرف عليها لجنة شعبية تكون من العاملين بالمؤسسة كما هو الحال كما ذكرت في مدارس وهذه اللجنة تتولى سير دقة العمل بها بدلاً من تسييرها من قبل شخص واحد يسمى مديراً

ولإدارة الشعب التي تدير معقل جماعي بواسطة لجنة شعبية جاءت تجسيداً لمفهوم الحديث للديمقراطية التي يسطر إليها على أنها نظام حياة قائم متطور يتضمن أسلوب حياة الفرد أو الجماعة، ويشمل على كثير من المبادئ الإنسانية والسياسية والاجتماعية، مثل تكافؤ الفرص وحرية الرأي والمعية، والعمل على إقامة المساواة أمام القانون والمعادلة، والأحباء والمتعلق.

وبدأ أحدث ثورة انتاج من مستمر العظيم على عاتقها إقامة الحياة الديمقراطية السلمية المبني على النفاذ والنشاور لتكوين مجتمع المصيلة والتعاون، وأصبح في ظل الثورة الشعبية أنه على كل مؤسسة، كل كلية، كل مدينة يتم السيطرة عليها أن تبدأ اللجنة الشعبية التي تمثل الجماهير الموحدة في هذه المرافق القيام بالثورة داخل المرفق من الناحية الإدارية، والثقافية من كل النواحي حتى يتم توير هذا المرفق⁽¹⁾

وهكذا يتبين مما تقدم أن اللجان الشعبية في كافة المؤسسات جاءت تجسيداً لإقامة سلطة الشعب في إدارة مؤسساته شعبية، وعن طريقها يتم حكم الشعب لنفسه بنفسه وفق ما جاء في النظرية العلمية الثالثة وتطبيقاً لمفوله لا ديمقراطية بدون مؤتمرات شعبية واللجان في كل مكان⁽²⁾

وفي إطار هذه التجربة الشعبية أصبحت المدرسة بما فيها من معلمي وطلبة يعملون معاً وبفعالية في تحقيق أهدافها عملياً مع سلطة الشعب الذي لا ملطه بسواه، ووفق معطيات الناح الشعبية، التي بمقتضاها يتم لمجتمع المدرسة الواحدة تصعيد لجنة شعبية من بينهم لتتولى شؤون المدرسة وتشرف على العملية التعليمية بها

وهكذا أصبح يطلق اسم أمين اللجنة الشعبية بالمدرسة بدل مدير المدرسة حيث تكون لقرارات، قرارات جماعية تصدر من اللجنة الشعبية للمدرسة بعد أن كانت هي

(1) معمر القذافي في حوار مع طلبة كلية الطب سنة 1973 م

(2) معمر القذافي «الكتاب الأخضر» الفصل الأول الركن السيفي من 72

سبق تصدروا من المدير وحله

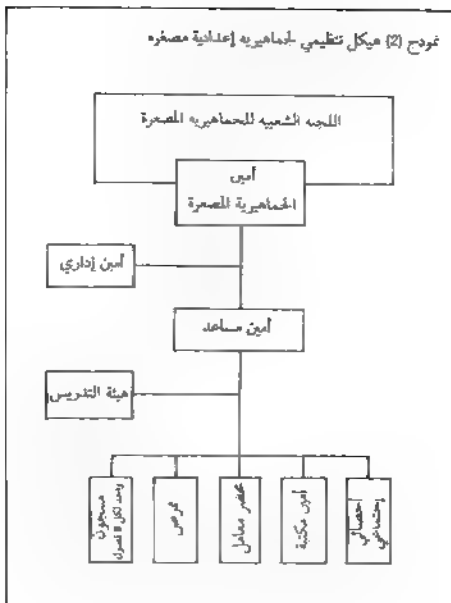
لقد تطورت الاداره الشعبيه في مدارسنا تطوراً سريعاً وملحوظاً وذلك تأكيداً وترسناً للسلطة الشعبيه حيث أصبحت المدرسة سواء كانت ابتدائية، إعدادية أو ثانوية يطلق عليها اسم الجماهيريه المصغره، حيث يقوم المجمع المدرسي فيها من طلاب ومعلمين وغيرهم بإدارة شؤونها ويمارسون فيها سلطتهم الشعبيه بحريه تامه

انظر سمداح رقم 1، 2، 3، التي توضح الهياكل التنظيميه المختلفه للجماهيريات المصغره والمدارس، وسوف نتعرض في السطور التاليه المسؤوليات المنقاة عن عائق أمين الجماهيريه المصغره وأمين اللجنه الشعبيه بالمدرسه:



المصدر مشروع تنظيم أمانة تعليم بني قاري، 1982، ص 167، 170، 188

نموذج (2) ميكل تنظيمي لجامعيه إعلانية مصغره



نموذج (3) هيكل تنظيمي لجامعة إقليمية ثانوية مصغرة



المسؤوليات أمين الجماهيرية المصغرة -

الإدارة النصح هي الإدارة الديمقراطية التي يكون فيها أمين الجماهيرية المصغرة والمدرسة، رائد والقائد، التربوي، وللوجه الأول لا يعرض سلطاته على زملائه من عيه أن يوجههم ويحسب الاستماع إليهم في حو تسوده العلاقات الإنسانية الطيبة وأنود والثقة لتبليدة حتى يشعر الجميع بالراحة النفسية، وتتحصر مسؤوليات أمين الجماهيرية المصغرة في ثلاث جوانب متداخلة هي

أولاً: - الجانب التربوي والفني

ثانياً - الجانب الإداري -

ثالثاً - الجانب الإنسانية

أولاً - الجانب التربوي الفني :-

يرتكز لمسؤوليات الأولى لأمين الجماهيرية المصغرة في الشؤون التنظيمية والتربية وفي دوره القيادي ٣٠، ومن الخطأ أن يجسد أمين الجماهيرية المصغرة تفكيره وانتمائه وجهوده في الشؤون لإداريه وحدها، ولكي ينهض بمسؤولياته التربوية والعية عيه -

١- تنمية خبراته التربوية والثقافية العامة أولاً بأول عن طريق الاحلاص وحضور الندوات والدراسات التربوية وتبادل الآراء والريادات الميدانية

2- دراسة أهداف المرحلة ووسائل تحقيقها

3- دراسة القوانين والقرارات واللوائح والمراتب المنظمة للعمل في مرحلة

4- دراسة المناهج والكتب المقررة للمرحلة والتأليف مع هيئة التدريس عن خبر الوسائل لعلاجها

5- دراسة نظم التقويم والامتحانات بالمرحلة والتأكد من سلامه تطبيقها

6- ملاحظة طرق التدريس والباحث مع هيئة التدريس فيها والعمل على ترقيتها وتقويم أصلها

7- الاهتمام بمجريات التدريس والعمل على تويرها واستخدامها وبروحه المفعليين نحو إنتاج ما يمكن منها باستخدام المواد المحلية ومساعدتهم في إقامه المناهج والمعارض

والمكتبات

8. العمل على اكتشاف ما لدى المعلمين من المواهب والمواهب الشخصية وإتاحة الفرص لتسميتها والاستفادة منها في شتى مجالات العمل والنشاط في الجماهيرية المصغرة والمدرسة

9- ريادة التلاميذ في العصور للاطلاع على سير الدراسة ومناقشتهم في تحصيلهم الدراسي والحكم على فرائضهم على التفكير والتعبير السليم

10. فحص عينات من الأعمال التحريرية والأشغال العملية لتلاميذ وتوجيه فيها

11. دراسة التحف الدراسي بين التلاميذ ومعرفة أسبابه ووضع خطة مع المعلمين والآباء لعلاج

12. دراسة التفوق الدراسي ووضع خطة مع المعلمين لرعاية التلاميذ المتفوقين

13- عقد اجتماعات دورية مع المعلمين تُعد لها جدول أعمال سابق وتنتج لها محاضر تسجل الخبرات التربوية والقيمة ومناقشة مختلف الموضوعات والمشكلات والعمل على حلها

14- تقويم أعمال المعلمين وجهودهم ومشروعاتهم تمويهاً إيجابياً بناءً وتشجيع المتفوقين منهم ومساعدة الخديثين حتى ترويح أنفسهم في مهنة التعليم والتربية⁽¹⁾

ثانياً - الحائز الإداري من مسؤوليات أمين الجماهيرية المصغرة . -

1- التخطيط ووضع برنامج العمل للاستعداد للعام الدراسي الجديد

2- تقدير الأعمال اللازمة لتحقيق رسالة الجماهيرية المصغرة «مدرسة» من مرامي الدراسة والنشاط والإشراف والتقييم

3. إرساء الأعمال المناسبة إلى العاملين معه، وإتاحة الفرصة لهم لاكتساب خبرات جديدة متنوعة مع العدالة في توزيع هذه الأعمال وعلم أركان البعض حساب البعض الآخر

(1) كتاب (دليل مدير المدرسة الابتدائية) لجنة التعليم طرابلس مايو 1973 م

4- وضع الجدول المدرسي وراعى في ذلك :-

1 - إسناد الفصول إلى المعلمين على أساس كماتهم وشخصياتهم مع مراعاة طاقة المدرس على التدريس المتبع

ب - تشغيل امكانيات الجماهيرية المصغرة من غرف المواد العملية والملاعب بأقصى طاقة ممكنة

ج - توزيع الدروس على اليوم الدراسي توزيعاً يسمح للتلاميذ بالاستعداد الذهني لذلك بالتوازن بين الدروس النظرية والعملية

د - توزيع الدروس النظرية على مدار الأسبوع توزيعاً يعين التلاميذ على الاستذكار المنظم لها وهل آداء واجباتهم الدراسية فيها.

هـ - لاقبال من تغيير الجدول يعذر الامكان حتى يستقر التلاميذ في دراستهم

5 اتخاذ اللازم نحو تنظيم النشاط بالجماهيرية المصغرة وإحياء المناسبات العامة والتعاون مع البيئة

6 تنظيم قول التلاميذ وتوزيعهم على الفصول وإعداد الكشوف والجلات الخاصة بهم

7 تنظيم صرف الكتب والأدوات للتلاميذ

8 إعداد الإحصائيات والبيانات الخاصة بالتلاميذ وبوحي العمل بالجماهيرية المصغرة

9 تكوين اللجان المختلفة اللازمة لخدمة الجماهيرية المصغرة والبيئة واتخاذ اللازم نحو تنظيم العمل بها

10 الاحتفاظ بالمراسلات والشراب المنظمة للعمل بالجماهيرية المصغرة «ندرس» ومدارسها مع هيئة التدريس.

11 متابعة التخطيط والتنظيم الموضوع للعمل في الجماهيرية المصغرة من جميع النواحي وتقويمه.

12 متابعة أعمال العاملين من معلمين وإداريين وغيرهم وتقويمها.

13 - متابعة التلاميذ في مواقفهم وسلوكهم وتحويلهم وتقويتهم ومسانده نتائج التقييم والاتصال بأولياء الأمور

14 - متابعة تقييم النشاط بالجمهورية المصرية

15 - تعزيز الجماهيرية المصرية «المدرسة» برمتها ومدى نجاحها في أداء رسالتها كمؤسسة إجتماعية

16 - إعداد التقارير الفترية والسوية إلى الجهات المختصة وتقويتها

ثالثاً - الجوانب الإنسانية لمسؤوليات أمين الجماهيرية المصرية «المدرسة»

من اثبت أن صلاح الجماهيرية المصرية في أي مرحلة من مراحل التعليم وهي محلل الجو الأمري فيها

وهو يبرر دور أمين الجماهيرية وعلاقاته الإنسانية بالأفراد والمعاملين معه ويسور ذلك في -

1 احترام شخصيه المعلمين الذين يعمل معهم والاهتمام بتشكيلاتهم وتقدير أفكارهم ومقترحاتهم

2 تشجيع أوجه النشاط الإجتماعية التي تساعد على إقامة علاقات إنسانية سليمة بين أسرة الجماهيرية المصرية

3 تكوين مجتمع سعيد بالجماهيرية المصرية صالح يؤمن بالعدل والسمارة والتعاون والتشاور وتبادل الرأي

أمين الجماهيرية المصرية ومسؤولياته نحو الاستعداد لبدا العام الدراسي الجديد

إن بدء عام دراسي جديد يحتاج إلى إعداد مسبق يبدأ بعد إنتهاء العمل في العام الدراسي لمانم ويستمر حتى يفتح العام الجديد وتستقر الأوضاع بالجماهيرية المصرية في هذا الشأن عليه أن يقوم بما يلي: -

1 فحص المنى وتحديد مدى حاجته للتزيم والإصلاح والاتصال بالجهات المسؤولة حتى يتم ذلك قبل بدء الدراسة بوقت كاف

2- دراسة إمكانات الجماهيرية المصغرة من الفصول والمراقق كوجهة النمو المتظر في أعداد التلاميذ للعام المقبل والاتصال بالجهات المسؤولة لضمان سبب لعجز قبل بدء الدراسة بوقت كافٍ

3- مراجعة إمكانات الجماهيرية المصغرة من مقاعد وسوراب ومصاص للمعلمين وكراسي وغير ذلك، وحصر ما يحتاج منها إلى إصلاح وما يلزم الجماهيرية المصغرة من إمكانات جديدة والسعي مكرراً لتوفيرها

4- حصر إعداد المعلمين المحدد المتوقع الاحتياج إليهم كوجهة العام لدراسي الجديد وإدخال المختصين وما به ذلك قبل بدء العام الدراسي

5- وضع التنظيم لتسهيل التلاميذ الجدد بالنصف الأول وتيسير توزيعهم على الفصول

6- إعداد الكشوف بأسماء التلاميذ في فصول المراحل المختلفة حسب النظم المقررة ونتائج الامتحانات

7- استلام الكتب والقرطاسية اللازمة للجماهيرية المصغرة حسب عدد التلاميذ في كل مرحلة وإعدادها في مجموعات بما يحسن كل تلميذ حتى يمكن توزيعها في يوم الأول من العام الدراسي

8- تحديد العصف في إعداد الكتب والإسراع بالمطالبة بها حتى يتظم جميع التلاميذ في الدراسة منذ اليوم الأول

9- توزيع الفصول والمواد الدراسية على المعلمين وإعداد الجدول

10- الاجتماع بالمعلمين استعداداً لبدء العام الدراسي بشرط أن تتم هذه الاجتماعات قبل افتتاح الدراسة بوقت مناسب ويتم فيها ما يأتي -

1- دراسة السياسة التي يجب أن تسير عليها الدراسة والتي تحقق الأهداف المنشودة

2- شرح الروح الطيبة التي يحسن أن تعود جو الجماهيرية المصغرة والعلاقات المبنية على التعاون المتبادل بين جميع العاملين بها

3- لاتفاق على توزيع العصول والمواد الدراسية على المعلمين

- 4- لاتفاق على توزيع الاشراف اليومي على المعلمين من حيث توزيع التلاميذ في لفصول - الكتب - حصر الحضور والغياب - طابور الصباح - النظام العام خلال اليوم لدراسي - سلوك التلاميذ وحل مشكلاتهم - الرعاية الصحية
- 5- مدارسه توزيع العصول على حشرات الجماعية المصغرة في العرة الصباحية والفترة المسائية إن وجدت
- 6- اختيار مجموعة من المعلمين القادرين على وضع مشروع الحصول مع مراعاة تحقيق رغبات المعلمين بقدر الامكان
- 7- مدارة الخطة الدراسية، والناهج المقررة وتوجيه المعلمين إلى ضرورة تحميل المنهج، ودراسة توجيهها فيها ووضع مشروع توزيعها على أشهر السنة ودراسة الكتب المقررة، واستعراض يومي النشاط للمحتلمة التي تحم للمنهج وتربطها
- 8- توجيه للمعلمين لاعداد خطة الانتاج ما يمكن من الوسائل التعليمية اللازمه للدراسة بمشاركة التلاميذ، ودراسة وسائل تحقيق ذلك
- 9- دراسة نظام تقويم التلاميذ الذي سيعمل خلال العام الدراسي في امراحل لمحدته شهرياً وفي منتصف العام وفق النظام الذي نقره أمانة اللجنة الشعبية للتعليم. في منطقة التعليمية وبالأخص ادارة التقويم والقياس.
- 10- مناقشة الشرات التي ترد للجماعية المصغرة قبل بدء العام الدراسي وحلله للعمل بما جاء فيها واستمراء ما تتطلبه في الوقت المناسب
- 11- مناقشة توجيهات الموجهين الإداريين والمعلمين بعد زيارتهم للجماعية المصغرة والعمل على تنفيذها
- 12- أ. الاتفاق الدوري على النظام الدوري للإجتماعات وتحميل محاسنها ومتابعها⁽¹⁾

(1) أمانة الدجعة الشعبية للتعليم بالجماعية هدبل للدرسة الابتدائي، مايو 1973 م

المهارات الإدارية الضرورية لأمين الجماهيرية المصغرة -

هناك مجموعة من المهارات التي تعتبر ضرورية لنجاح أمين الجماهيرية المصغرة مدير والمدرسة في عمله يتقن دارسو الإدارة على نصيبها إلى ثلاثة أنواع المهارات التصورية والفنية والإنسانية^{٢٥} .
وسنحصل الآن عنها في السطور التالية :-

أولاً - المهارات التصورية Conceptual Skills :-

تتعلق المهارات التصورية لدى أمين الجماهيرية المصغرة بمدى كفاءته في ابتكار الأفكار، والإحساس بالمشكلات والتعشيش في الحلول والتوصل إلى الآراء والمهارات التصورية ضرورية لمساعدته على النجاح في تخطيط العمل وتوجيهه الأوبويات وربطها وتوقع الأمور التي يمكن أن تحدث في المستقبل أي ترتب الأحداث وما يترب على ذلك من تقليل الخطر أو تحقيق الفائدة المرجوة

ويستخدم أمين الجماهيرية المصغرة والمدرسة هذه المهارات في ممارسته لأعماله اليومية وفي بعض المخططات المتقدمة توجد برامج خاصة لسمية المهارات التصورية لدى رجل الإدارة، كما تظم أيضاً المؤتمرات والندوات وحلقات الخاصة بذلك، وتعبر المهارات التصورية أهم المهارات الضرورية اللازمة للأشخاص المشتغلين بالإدارة لكنها في نفس الوقت تعتبر أصعب المهارات بالنسبة لهم في تعلمها واكتسابها

وتعني المهارات التصورية لأمين الجماهيرية المصغرة مهارته في التصور ولنظره إلى التربية في الإطار العام الذي يرتبط به النظام التعليمي كله فالمجتمع انكسار وليس مجرد نظرة جرتية إلى التعليم في نطاق مرحلة تعليمية أو مادة دراسية أو ما شابه ذلك، وأمين الجماهيرية المصغرة الذي يجمع بمهارات تصورية جيدة هو الذي يعتمد في دهاءه دائم بالصوره الكلية، وهو الذي يربط بين أي اجراء يتخذه وبين الأهداف المنشودة من التربية سواء كان هذا الاجراء متعلقاً بالإدارة أو التنظيم أو تطوير المنهج أو هيئة العاملين أو غيرها

ثانياً - المهارات الفنية Technical Skills : -

تتعلق المهارات الفنية بالأساليب والطرق التي يستعملها أمين أخصائيه لمصبرة والمدرسة في ممارسته لعمله ومعالجته للمواقف التي يصدر عنها وتنتج المهارات الفنية توفر قدر ضروري من المعلومات والأصول العلمية الفنية التي يشغلها جناح العمل الإداري

وهكذا، يربط مهارات الفنية بالجانب العلمي في الإدارة وما نستند إليه من حقائق وتعاميم وأصول علمية، ويمكن أن نورد على سبيل المثال بعض الأعمال التي تتطلب المهارات الفنية في إدارة الأخصائيه المصبرة مثل كتابة التقارير واختيار المعلمين وتوزيع العمل بينهم وتحديد الاختصاصات وتطوير العملية التربوية في مجالات مختلفة، وكلها مهارات تتطلب من جانب أمين الأخصائيه المصبرة «مدير المدرسة» تنمية هذه المهارات هي مسؤولية مشتركة، وأمانة التعليم يجب أن تعمل باستمرار على تنمية المهارات الفنية لديه لتحقيق الجانب العلمي للعملية الإدارية وريادة مهاراته المعرفية الإدارية، وهو ما يسمى بالتدريب الذاتي أو النمو المهني الذاتي وفي نفس الوقت يعني أن يصبح أمانة اللجنة الشعبية للتعليم برامج فعالة تساعد أمانة الأخصائيه المصبرة في أي مرحلة من المراحل التعليمية على النمو المهني في مجال عملهم أو ما يسمى بالتدريب في أثناء الخدمة.

ثالثاً - المهارات الإنسانية «Human Skills» : -

تتعلق مهارات الإنسانية بالطريقة التي يستطيع بها أمين أخصائيه لمصبرة «مدير المدرسة» التعامل مع الآخرين ومجاملتهم يتعاونون معه ومخلصون في العمل ويريدون من قدرتهم على الإنتاج والعطاء، وتتضمن المهارات الإنسانية مدى كفاءة أمين الأخصائيه المصبرة في التعرف على متطلبات العمل مع الأخصائيه كأفراد ومجموعات

إن المهارات الإنسانية الجيدة التي تحترم شخصيه الآخرين وتدفعهم على العمل بحماس وفوه دون قهر أو إجبار، هي التي تستطيع أن تهيئ الروح المعنوية بمجموعة على أساس قوى وتحقق لهم الرضا النفسي وتولد بينهم الثقة والاحترام المتبادل وتوحد بينهم جيماً أسرة واحدة متعاونة متعاونة

والمهارات الإنسانية مهمة وضرورية للعمل في كل المنظمات وعلى كل مستويات
لأنها سرر بصورة ملحة بالنسبة للإدارة الجماهيرية المصغرة «إداره المدرسة» نظراً
للتوسع الكبير في الأفراد الذين يتعامل معهم أمين الجماهيرية المصغرة وما يرتبط بذلك
من صيغ العلاقات التي تجمع بينهم، حيث نجله يتعامل مع مجموعات متنوعة يصل
عددها إلى ست على الأقل، أمانة المحبة الشعة للتعليم التي تقع جماهيريته تحت
إشرافه، الموظفون الإداريون الذين يقوم بالإشراف عليهم المعلمون الذين يعتبرون
معلمه في المهنة - تلاميذ جماهيرية المصغرة - أبناء التلاميذ وأحرار الجماهير أو الشعب

وهذه العلاقات التي تربط أمين الجماهيرية المصغرة بهذه المجموعات بالتوسع من
الناس تتميز في بعض جوانبها بالتقارب والتداخل الكبير إذا فودت بالنسبة لأي رجل
ادرة في الميادين الأخرى، وهذا يعني أن المهارات الإنسانية ألزم ما تكون لأمين
الجماهيرية المصغرة ويجب أن يكون حظه منها كبيراً

دور المعلم في إدارة الجماهيرية المصغرة : -

يمبر المعلم عصباً رئيسياً في إدارة الجماهيرية المصغرة لأنه حجر الزاوية في
العملية التربوية وعلى أكتافه يتوهب بصورة رئيسية نجاح العمل المدرسي وبالتالي نجاح
إداره الجماهيرية المصغرة أو يمكن تقسم أحوار مسؤوليات المعلم على النحو التالي -

١ - تقديم المعرفة للتلاميذ وتفسيرها : -

وهو الدور التقليدي للمعلم ولذلك يجب أن تتوفر للمعلم معرفة جيدة واسعة
بالمادة التي يقوم بتدريسها وقد يترب على أية مهوة يتركبها فقد ثقة تلاميذه فيه وهذا
يجب على المعلمين الجدد حديثي العهد بالتدريس أن يحيدوا أعداد دروسهم وتحضيرها
ويستفيد من خبره وملاهم القدامى في المهنة وأن يطوروا أنفسهم من خلال تجاربهم
الداتية

ولا بد أن يكون المعلم مصبراً متجدداً للمعرفة بالنسبة لتلاميذه وحسرة علمية
محددة وهذا يتطلب توافر القدرة على النمو والتحليل ويساعد ذلك المعلم على اكتساب
ثقة تلاميذه واحترامهم له وبالتالي التأثير عليهم، فالمعلم الماهر هو الذي يرسل إلى
مستوى تلاميذه هو وفي من الوقت يمو علمياً ويأحد يدهم إلى أعلى وهي عمية
تتطلب مهارة فنية من المعلم.

2- مسؤولية المعلم الثقافية :-

لا بد أن يكون المعلم درساً لثقافته مجتمعه وعلى ادراك ووعي بالتجاهات ومشكلاته وقادر على أن يكون موجهاً لهذه الثقافة ومطوراً لها وحاملاً لأحسن ما فيها، وسافلاً لأصوبها

3- توجيه التلاميذ وإرشادهم :-

للمعلم مسؤول عن مساعدة تلاميذه على مواجهة مشكلاتهم المتعددة، ومها لمشكلات الصحة والمشكلات الإجتماعية، واختار ادبه، وأوقات الفراغ، النج، وهو مسؤول أيضاً عن توجيههم في إطار من القيم الخلقية والدينية، وهذا يتطلب أن يكون المعلم دارساً لعدم نفس الطفولة والمراميه والشخصية ومشكلات واستعدادات التلاميذ وميولهم واهتماماتهم وأصول العملية التربوية.

4- ادارة العملية التربوية داخل الجماهيرية المصغرة وخارجها -

إن العمل الإداري للمعلم يساعده على اكثاف تلاميذه وكل من يتعامل معهم صحت سلوكه يحتاجها المجتمع الحديث، ومن بين أعمال المعلم الإداري، المشاركة في تقييم امكانيات الجماهيرية المصغرة والدراسة وأجهزتها ولداوتها والمشاركة في تخطيط العمل الدراسي، ومطوب من المشاركة في إداره أحد أوجه النشاط المختلفة وهذه المسؤولية تتطلب من المعلم الإدارة الماهرة والتفكير التربوي السليم

5- مسؤولية المعلم تجاه نمو التلاميذ وتكوينهم -

إن المعلم الواضح من قبل المعلم لتقدم تلاميذه أساساً للتفكير الجيد، فتعوم لتلاميذ من خلال تحصيلهم وتقدمهم من أهم مسؤوليات المعلم، وهذا يتطلب من المعلم قدرة على استخدام الاختبارات وأدوات القياس الأخرى الاستخدام الصحيح، ويتطلب اصدانه الأعداد الذي يساعده على التفريق السوي والاتجاهات والمثل وعبادات والاهتمامات كلها وتساعد على الكشف من جوانب نمو التلميذ وصعده

6- المعلم بوصفه عضواً في المهنة :-

إن توفير جملعات الأمن وعوامله والالتقاء إلى مهنة التعليم من مسؤوليات نقابات

المعلمين في المجتمع العربي، ومن مسؤولياتها أيضاً توفير أسباب النمو المهني وعوامله كمناقشة قضايا التعميم ومشكلاته وأثرها على نزية التلاميذ وتوفير القيادات والكفاءات التربوية وعقد الندوات والحلقات العلمية والدراسية بهدف إلى مساعدة أعضائها على النمو المهني من ناحية والمساهمة في دفع حركة التربية إلى الأمام من ناحية أخرى وذلك من خلال أبحاث التربوية والأنشطة المهنية التي تقدمها، والمعلم بوصفه عضواً في المهنة عليه دور هام في رفع مستوى علمه والعمل على رعايته اهتمام الآخرين بها

7- مسؤولية المعلم نحو أولياء الأمور والبيئة . -

أ - المعلم ليس مرسماً داخل جدران حاضريته المصغرة «مدرسته» فحسب لكنه رثاء في بيئة التي يعيش فيها، يجب معرفة مقوماتها مادياً ومعنوياً منظماتها ومؤسستها وكل ما يتصل بتوليها الحيلة فيها

ب - الربط بين مناهج الحماهيرية المصغرة وبين البيئة عمل تربوي واجتماعي هام

ج - تربية لأبناء شركة بين الآباء والمعلمين تعرض التعاون الإيجابي بينهما

د - يعمل المعلم على تأصيل العزة القومية وإعلاء التراث العربي وحلتي رأي عام حر صريح حول قضايا الأمة العربية

د - رسالة المعلم الثقافية والتعليمية بين أرحاء الوطن العربي شرف وواجب يؤديه خير أداء في إخلاص وإيمان

دور الأخصائي الاجتماعي في المجال الدراسي . -

يقوم الأخصائي الاجتماعي في الحماهيرية المصغرة «المدرسة» سواء كانت ابتدائية أو إعدادية أو ثانوية بعدة واجبات ومسؤوليات ملقاة على عاتقه ومن أهمها :

١ - بحث المشكلات الاجتماعية والنفسية والسلوكية والأخلاقية والتعليمية والصحية البحت وغيرها من المشكلات التي قد يعاني منها الطلبة ورسم خطة علاجها ومتابعتها على أساس سليم من التشخيص

2- تقديم التوجيه والإرشاد والمعرفة في المواقف الفردية السريعة التي يستقبلها

3 تحويل الحالات التي تعجز امكانات المدرسة عن علاجها إلى قسم التربية الاجتماعية

4- تشجيع الطلاب للإصغاء إلى جماعات الشاط وترعيمهم فيه

5- إعداد برنامج الاستقبال الطلاب الجديد والتكيف مع احوال المدرسي جديد.

6- مدّ رواد الفصول ومثري الجماعات بالاستشارات الفية والمهية التي يحتاجون إليها ونزويدهم بالبيانات والإرشادات التي تساعد على التعامل مع الطلبة، أو لعموم التي من المهم أن نت في بطاقة الطالب الإجتماعية

7- القيام بالزيارات الميدانية للمؤسسات الإجتماعية والمساهمة العملية في عملها وزيارات استطلاعية للمصانع والمشاريع الزراعية

8- العمل بكل الوسائل لتقوية الروابط والصلات بين الجماهيرية المصغرة «المدرسة» وألبيت وإيجاد التعاون المتبادل بينهما

9- الاتصال بالهيئات والمؤسسات والتنظيمات التي توجد بالحلي الجماهيري لصمان معلومتها مع الجماهيرية المصغرة وشطمة طلابها

10- المساهمة في تقديم الخدمات لتمكن الحلي الجماهيري حيث نصبح الجماهيرية المصغرة «المدرسة» مركز الشاط الثقافي والإجتماعي

11- العمل مع مؤثر الآباء والمعلمين وما يتبع ذلك من إعداد وتنظيم وتسجيل لأجتماعاتها ومتابعة قراراتها والعمل على تنفيذها

12 - إعداد السجلات الخاصة بالتربية الإجتماعية والامتيانبات المختلفة⁽¹⁾

كما أن هناك خطة عامة للتربية الإجتماعية يقوم الأخصائي الإجتماعي بتنفيذها وفق جدول زمني محدد وتشمل النقاط التالية -

(1) أمانة اللجنة الشعبية للتعليم - نسلي - خطة الفية الإجتماعية - بنغازي 1980 ص 3 4

أمانة اللجنة الشعبية للتعليم - بنغازي - ص 3 للرجع ص 4

- 1- دراسة شاملة عن المؤسسة التعليمية من حيث تاريخ إنشائها وإمكانياتها اأدبية والبشرية والإجتماعية
- 2- الخدمات الفردية من حيث دراسة الحالات الفردية والسلوكية والمدرسية والنفسية والصحية والأمرية وحصرها حسب نوعيتها في سجل خدمة الفرد
- 3- إعداد الطاقات الإجتماعية للطلاب وتوزيعها على رواد انعمون ثم متابعتها واسيها ببيتانها
- 4- المشاركة في تقديم فقرة عن التريية الإجتماعية بالإداعة المدرسية
- 5- مساهمة في تشكيل جماعات النشاط المختلفة ومساعدة رواد الجماعات على وضع برنامج لكل جماعة والإشراف شخصياً على جماعة من هذه الجماعات
- 6- مساعدة رواد الفصول على تشكيل مؤتمرات فصولهم.
- 7- إعداد برنامج رمي للزيارات الميدانية في مشاريع زراعية ومصنع ومؤسسات إجتماعية وتنظيمية
- 8- انامه الاحتمالات بالناسات الأدبية وتنظيم الدورات والمحاضرات
- 9- الاشتراك في المعارض وإفامه ركن للتريية الإجتماعية
- 10- عقد اجماعات دورية مع مؤتمر الأباء والمعلمين ورواد الفصول ورواد جماعات
- 11 تنظيم وإقامة المسابقات الجماعية وإقامتها على مستوى الفصول أو الفرق الدراسية
- 12- مسابقة أوائل الطلبة ومطبخها داخلياً ثم مع الجماعيريات المصغره «للكارس» للمجاورة
- 13- وضع برنامج لمشاريع خدمة البيئة ومتابعتها.
- 14- المساهمة في تنظيم الرحلات الترفيهية
- 15- تقديم النصح والإرشاد والتوجيه للطله بشأن طرق الاستدكار واسترجاع الدروس بمخامبة قرب بداية الامتحانات

16 - تقديم دراسة لإحدى الظواهر الاجتماعية السائدة بالجمهورية المصرية
«المدرسة»

17 - تقييم المشروعات والبرامج والخطط التي تم وضعها^(١)

ولمّا يلي بعض النماذج التي قلم بإعدادها قسم التثريه الإجتماعيه بأمانة للجنة
الشعبية لتعليم سبعاوي وذلك لتسهيل مهمة دور الأخصائي الإجتماعي

(١) أمانة اللجنة الشعبية للتعليم - بنهاوي - نفس المرجع ص ٣ - ٤

الجمهورية العربية الليبية الشعبية الاشتراكية العظمى

أمانة التعليم / بنغازي

قسم التربية الإجتماعية

بطاقة الطالب الإجتماعية



الصورة

- المدرسة

- العام الدراسي .

- اسم الطالب

- المرفة الدراسية

- الصف

الصف الدراسي	العام الدراسي	المدرسة
	89/90	(1)
	90/91	(2)
	91/92	(3)
	92/93	(4)
	93/94	(5)
	94/95	(6)
	95/96	(7)
	96/97	(8)
	97/98	(9)
	98/99	(10)

أولاً : - البيانات الأولية -

اسم الطالب بالكامل
تاريخ وعمل الميلاد
الجنسية
الديانة

ثانياً - بيانات عن ولي الأمر -

اسم ولي الأمر بالكامل: ...
الوظيفة
جهة العمل
هاتف العمل
عنوان السكن
رقم الهاتف

ثالثاً - بيانات عن الأم -

اسم الأم
جهة العمل
المهنة
المسوى الدراسي

رابعاً - بيانات اجتماعية عن الطالب -

حدد أفراد الأسرة: تربيته الأسري
معيشة الطالب - مع والديه - مع والده فقط - مع والدته - مع الأقارب - [يذكر
السبب]
ملاحظات
خامساً - الحالة الصحية -

سادساً - [رأي ولي الأمر في كمية الاتصال به] -

يعتمد /

إدارة المدرسة

لأخصائي الاجتماعي

الجمهورية العربية الليبية الشعبية الاشتراكية العظمى
أمانة اللجنة الشعبية للتعليم / بنغازي
قسم التربية الاجتماعية

[استمارة بحث اجتماعي]

1- بيانات أولية .

تاريخ البحث
الصعب الدراسي .
الجهة
صاحبه

اسم المدرسه
اسم الطالب
تاريخ الميلاد
اسم ولي الامر
العنوان

2- تكوين الأسرة :

على الحالة الأسرية والتاريخ التطوري للأسرة

3- تعليق على الحالة الاقتصادية للأسرة:

4- وصف المسكن والحلي (المنطقة السكنية):

5- هوايات الطالب (مبوله واستعداداته): -

(رياضية - ثقافية - إجتماعية - فنية) (أخرى تذكره)

6- جماعات النشاط المشترك فيها الطالب بالدراسة -

7- الأماكن التي يقضي فيها الطالب أوقات فراغه
(النادي - دور الحضانة - المنزل - مع الأصدقاء .. الخ)

8- رأي رائد الفصل والتدريس في الطالب

9- أسباب بحث الحالة .

10- رأي الأخصائي الاجتماعي في الطالب (التشخيص المدني)

11- مقترحات العلاج / خطوات العلاج (المبدئي)

أ - العوامل الإيجابية في الطالب : -

ب - العوامل السلبية في الطالب . -

12 - خطة العلاج . -

توزيع الانحصائي الإجتماعي

الفصل السابع

الإدارة المدرسية والتلاميذ

الإدارة المدرسية والتلاميذ : -

ذكرت في الفصل الأول حدوث تغيرات ملحوظة في وظيفة المدرسة وفي اتجاهها نحو التلاميذ، فبعد أن كانت المدرسة توجه جهودها لتربية التلاميذ في السواحي العملية فقط أصبحت تعمل بكل ما في وسعها لتربيتهم تربية متكاملة في السواحي العقلية والبدنية والإجماعية والروحية وقد سح هذا الاتجاه اهتمام رجال التربية والتعليم بتوفير بيئة ومخيمات التي تساعد على تحقيق هذه التربية التي نعمل على إرضاء حاجات التلاميذ وميولهم الفردية والإجماعية العامة التي يمكن تقديمها للتلاميذ وتصل بهم اتصالاً وثيقاً، وساعد على تحقيق هذه الأهداف وسوف ألتعرض إلى ما تقوم به المدرسة نحو انتظامهم ومشكلة تعييبهم عن المدرسة، ثم ألتعرض للخدمات الصحية وما تقوم به المدرسة في سبيل سلامة التلاميذ، ثم أتناول قياس نموهم بشيء من التفصيل

أولاً - مشكلة تعييب التلاميذ عن المدرسة -

إن مشكلة تعييب التلاميذ عن المدرسة تعبر مشكلة معقدة ومحتاج إلى كثير من مساهمة والمهارة للتعرف عن أسباب مشكلة التعييب ولتقديم الحلول التي تساعد على تعييب على هذه المشكلة ولا شك أن عدم تعاون أولياء أمور التلاميذ على هذه الناحية له دور كبير في ريعته فعند هذه المشكلة ويتقضي جهلاً كبيراً من المدرسة حتى يحصل عن تعاونهم وقد تحتاج المدرسة في بعض الحالات إلى تطبيق الدوائج لإدخال التلاميذ الذين يعييبون كثيراً غير أنها لا يجب أن تلجأ لثل هذا الأسلوب إلا بعد استبعاد كل عوامل التي قد تكون سبباً في هذا التعييب

ومن الأسباب التي يرحع إليها غياب التلاميذ عادة لمرض والظروف اسرية المضطربة ، وحالة الحويه، والتراحي، والكل في أداء بعض الواجبات لبرية وخوف لتلميذ من عقاب المدرس في هذا الشأن

وقد وجد الباحثون الإحصائيون أن الظروف المنزلية المضطربة تسبب تعب لتلاميذ عن المدرسة كما أن للجس والى أثره في غياب التلاميذ عن المدرسة فالبين أكثر تكاسلاً من البين كما أن التلاميذ فيما بين من السابعة والتاسعة ينعيبون أكثر من التلاميذ الأكبر سناً ولا يؤثر بعد المدرسة عن المنزل كثيراً في غياب التلاميذ غير أنه يكون سبباً لتأخرهم في الوصول إليها مبكراً في الوقت المناسب كما أن المدرسة قد تكون مصعباً مهماً في غياب التلاميذ عنها فقد يسرف بعض المدرسين والمشرفين في الصعوط عن التلاميذ مما يؤدي إلى غياب البعض منهم ولا بد في هذه الحالة من أن يعمل مدير المدرسة على إزالة مثل هذه الصعوط قدر الامكان وقد يكون وضع التلميذ في فصل لا يناسب قدراته واستعداداته عاملاً في انقطاعه عن المدرسة وفي هذه الحالة يجب على المدرسة أن تعمل على وضع التلميذ في الفصل الذي يناسبه

وقد تكون هناك أسباب أخرى لمشكلة غياب التلاميذ عن المدرسة، وذلك مثل طريقة التدريس، وشخصية، كما قد تكون عدم ملائمة المنهج لميول التلاميذ حافزاً لهم على عدم الانضمام للمدرسة ولا شك أنه لا بد للمدرسة من دراسة أسباب مشكلة غياب بعض التلاميذ فيها دراسة واعية مستعميه، وأن تعمل المدرسة من جانبيها على إزالة كل ما يعبر التلاميذ من المدرسة وتشجيعهم عن عدم التحبب عنها، وأن يتم ذلك بالتعاون والتعاون مع التلاميذ والآباء والمعلمين وكل أعضاء هيئة المدرسة، والتعيين مهم والإدارة

ثانياً - السجلات المدرسية وأنواعها: -

يجب على مدير المدرسة بالتعاون مع زملائه المدرسين وكذلك المسؤولين في منطقتهم التعليمية أن يطور نظاماً متكاملًا لسجلات التلاميذ بمدرستهم بحيث يحفظ فيها بنواتق الرسمية التي تنظم عملها في الداخل وعلاقتها في الخارج مع السلطات التعليمية

وعبرها⁽¹⁾ كما تساعد السجلات الخاصة بالتلاميذ عن معيهم وتقديمهم وهناك عدة أنواع من لسجلات للمدرسة يمكن إنجاز أهمها في السطور التالية -

1- الملفكرة السنوية : Year Calender

وهي مفيدة في تنظيم نشاط المدرسة لا تحتويه من عناصر ومعلومات مفيدة مثل مواعيد العطلات الرسمية والأعياد الدينية والوطنية ومواعيد الامتحانات الشهرية ومواعيد تقديم امتحانات الشهادة العامة بإدارة الإمتحانات (إدارة التقويم والقياس) ومواعيد اجتماعات المعلمين ومواعيد الرحلات للمدرسية والزيارات الخارجية أو الداخلية ومواعيد تقديم التقارير الشهرية والسنوية أو الدورية

وهكذا تعطي الملفكرة السنوية صورة متكاملة وواضحة عن الأنشطة المختلفة خلال العام الدراسي كله

2- السجل اليومي : Log Book

ويقصد به السجل الذي يضم الأحداث اليومية الكاملة للمدرسة حيث تسجل فيه آخر أيام المدرسي كل ما حدث خلال اليوم لا سيما الأحداث الخاصة وأهمها التي تستحق التسجيل للرجوع إليها في المستقبل مثل الريادز، الفعالة والمسابقات أو الاحتمالات، الهدية والتعريف الكبيرة في المناهج المدرسية أو الكتب أو التجهيزات أو الأنشطة المختلفة وحوادث التعوق التي تحصل عليها المدرسة في الأنشطة مختلفة وأسماها من تفوقوا فيها

3- سجل القبول Admission Registor

وهو سجل للتلاميذ الذين تم قبولهم بالمدرسة ويشمل تاريخ التحاقهم وأسماءهم مرتبة وحرر كل اسم والبيانات الضرورية عنه كتاريخ الميلاد واسم الوالد ووطنه وعنوانه ويسعى أن يكون هذا السجل منظماً مرتباً حالياً من الأخطاء والنقص لأنه يمثل وثيقة رسمية للمدرسة قد يرتب عليها فيما بعد نتائج لها أهميتها

(1) Ralph, B. Kimbrough, Administration Elementary School, Mac Millan Co. New York 1968 P 27

4. سجل حضور التلاميذ Students Attendance Register

وهو من السجلات الهامة أيضاً لأنه يسجل حركه انتظام التلاميذ في داخل المدرسة وقد يحفظ هذا السجل لدى مدرس معين أو قد يقوم بهذا العمل مساعد المدير في المدرسة وقد يكتب في بأحد الأبواب مرة واحدة في الصباح وقد يضاف إلى ذلك مرة أخرى في نهاية اليوم الدراسي، ويسمى أن يذكر في السجل سب الغياب أن وجد لا سب حالات الغياب الطويلة، ويبقى بالطبع أن توضح في السجل الاحداث والعطلات الرسمية

5. سجل حضور المدرسين Teachers Attendance Register

يبقى أن يبين في هذا السجل مواعيد حضور المدرسين وانصرافهم كل يوم وهذا يتطلب أن يوقع عليه يوماً كل مدرس عند حضوره وعند انصرافه كما يبين فيه أيضاً من يأتي من المدرسين متأخراً أو ينصرف مبكراً ويسمى على مدير المدرسة أن يوقع هو أيضاً على حضوره وانصرافه حتى يكون قلدوة حسنة للآخرين ويبقى أن يوضح في السجل لاجازات الرسمية للمدرسين

6. سجل امتحانات النقل :-

ويصمم هذا السجل ملحقاً لتنتج امتحانات النقل في المدرسة وترجع أهمية هذا السجل إلى أنه يعكس بصورة مباشرة مستوى المدرسة ومدى تعلمها ونجاحها في تحقيق رسالتها، وهو مفيد أيضاً لأنه يبين جوامد القوة والضعف في الممارسات التربوية في المدرسة، ويصير هذا السجل مفيداً لمدير المدرسة لأنه يعطيه الصورة العامة عن اخصية لهائية الجهود المدرسة طول العام وهذا بالطبع يساعد على تقويم مدرسته وتقويم أساليبه هو شخصياً في إداره المدرسة وهذا السجل مفيد أيضاً للمدرس لأنه من خلال يرى مدى التقدم الذي أحرره تلاميذه في نهاية العام وبالتالي يمكن أن يمزج جهده وطريقته وأساليبه في ظل هذه النتيجة⁽¹⁾

ثانياً - الخدمات الصحية للتلاميذ -

لقد بدأت المدارس توجه عنايتها في الوقت الحاضر إلى توفير الخدمات الصحية

(1) د. وهيب سمعان، د. منير مرعي، مرجع سابق ص 42

للتلاميذ وتتضمن هذه الخدمات الإشراف على صحة التلاميذ الجسميه والعقليه وتقييمهم
مالتقافه الصحيه اللازمه، وتقوم الصحه المدرسيه بهذه الخدمات فتجري الفحص الطبي
شامل عندهم عدد النحاقهم بالمدرسه بحيث تتضمن تلك الخدمات لاصحه قياس
السمع والبصر وعلاج الحالات التي يستحق العلاج منها

كما تقوم المدارس بكتابة تقارير صحيه عن تلامذها وبلغ أوياء أمورهم ب أم
التثقيف الصحي فيجب أن يؤتي بالتلاميذ إلى تكوين العادات الصحيه السليمه مثل
العديه بسطيف الأسان والعديه سقاافه الحسم بصعه علامه ونساول أسودع الأظعمه
للأزمه

وتتعد خدمات الصحه بحيث تشمل العانيه بالصحه العقليه بالتلاميذ بخدمات
عانيهم بصحتهم اللديه، خاصه بعد أن اثبتت الحوث المختلفه أن كثرأ من أسباب
فشل التلاميذ في المدرسه ومعظم المشكلات التعليميه والسلوكيه ترجع إلى الاضطراب في
لصحه العقليه للتلاميذ وعلى المدرسه أن تستعين بالعادات السيكولوجيه لتوجيه التلاميذ
وبالاطاء النفسين والأحطائين الإجتماعيين والموجهين لدراسة الحالات عبر انعاديه لتي
تستحق الدراسة والعلاج⁽¹⁾

ثالثاً - الإجراءات اللازمه لسلامة التلاميذ بالمدرسه . -

على المدرسه أن تتخذ الإجراءات اللازمه لضمان سلامه التلاميذ وحمايتهم من
الحوادث سواء من داخل المدرسه أو في طريقهم إليها، ويتضمن هذا وجود الاحتياطات
الكافيه ضد الحريق كما يقتضي أن يكون تصميمات الإصااف والنصفه وغيرها من ارفاق
على نحو لا يضر بالتلاميذ كما يجب أن بعد المدرسه التعليمات التي تنبع في حالة حدوث
حريق أو حادث من الحوادث بحيث يترك كل تلميذ وكل مدرس في المدرسه هذه
التعليمات وكيفية اتباعها ودوره فيها ويحس أن يدرب التلاميذ والمدرسين على إطفاء
الحرائق وعلى طرق إخلاء ساني المدرسه عند الطوارئ في سرعه وأمان كما يجب أن تتخذ
لمدرسه كل الإجراءات لمنع الحوادث في الملاعب فتشرف على أجهزها من وقت لآخر

(1) مصطفى حسني، وسمرون والمجاهد جديده في الإدارة للمدرسيه الطبعة الثانية القاهرة، مكتبه
الأنجلو المصرية 1972 م ص 134

وتعتبر مدى صلاحيتها وتدريب التلاميذ على استخدامها استخداماً صحيحاً كذلك يجب على المدرس أن تشرف على استخدام التلاميذ لأدوات العمل والتدبير لمصري شرافاً دقيقاً

رابعاً: - قياس نمو التلاميذ بالمدرسة: -

هناك وسائل عديدة لقياس نمو التلاميذ في جميع النواحي والوسائل التي سذكرها قد نستعمل الواحدة منها في أغراض متعددة ومنها: -

1 - تقويم تحصيل التلميذ في المواد الدراسية:

إن قياس تقدم التلميذ في المهارات الأساسية والمفاهيم وما إليها من الأمور، لتتبعه ملائمة الدراسة أمر هام، ولذلك يسعى أن يصرف المدرس كيف يقوم بتدعيمه في هذه النواحي إلى جانب تقويمه لهم التلميذ وإدراكه للعلاقات وكيفية تطبيقية للمعاني والمهارات التي يعمدها في حل مشكلات الحياة وفيها يلي بعض الأساليب المتبعة في تقويم تحصيل التلاميذ: -

أ - الأسئلة الشفهية:

وهي وسيلة يبيعها كثير من المدرسين ويجب ألا يعول عليها لأنها تعطي لطالب فرصة صئيلة للإجابة، ويبيع أثناءها باقي التلاميذ حاملين كما أن الجو المحيط بها يجمع مناقشة الحرة ويعتمد التعبير فيها على حفظ التلاميذ عن مدى سهولة أو صعوبة السؤال الملقى عليه

ب - الاختبارات التحريرية (اختبارات المقال): -

إن اختبارات المقال بوصفها الخالي بنصها الصحة واللبس ويمكن إلى حد ما أن تكون هذه الاختبارات أكثر صحة إذا استعملت الذاتية عند تصحيحها وقد تستخدم مثل هذه الاختبارات لقياس قدرة التلاميذ على التعبير عن آرائهم بلغة سليمة وتسجيدها يجب أن يلاحظ: -

- وضع الأسئلة بعناية في صيغة تجب كل احتمال لسوء فهمها

- تخصيص مجموعة من الإجابات النموذجية من الأسئلة بهدف التأكيد

- أن يكون التصحيح في حدود الشاف أو البيانات المطلوبة

ج- الامتحانات الموضوعية Objective Tests

الامتحانات الموضوعية وهي كثيرة مثل أسئلة الخطأ والصواب والاختيار والتكميل والتعريف الخ وهذه الاختبارات مراداً لتحلص في أنها أكثر ثباتاً من اختبارات المقال وأنها حالياً من العناصر الدائ في التصحيح كما أنها لا تستلزم وقتاً طويلاً للإجابة عنها وتصحيحها ونقصي على بعض الصعوبات التي تقابل بعض الطلبة مثل عدم القدرة على لكتابة بسرعة أو عدم القدرة على التعبير بسهولة أو سوء فهم الأسئلة

د- كتابة المقالات والمذكرات وكراسات العمل -

يمكن الاستعانة بمثل هذه الوسائل في تقويم التلميذ، فهي من الوسائل الهامة لإنماء بعض القدرات كما يمكن أن تعبر عن مدى تحقيق بعض الأهداف، ولكن يجب أن نتأكد أنها من عمل التلميذ

هـ- اختبارات الأداء Performance Tests -

وهي مثل اختبارات حل المشكلات والسرعة وأداء بعض العمليات الميكانيكية واختبارات السرعة والدقة واختبارات الاحترال والآلة الكاتبة وحسابات الموسيقى والغناء واختبارات التلطي ومثل هذه الاختبارات لها أهمية قصوى في قياس مهارات العملية للتلميذ

الفصل الثامن

التوجيه التربوي الفني

المفهوم الحديث للتوجيه التربوي الفني : -

يقوم المفهوم الحديث للتوجيه التربوي الفني على أساس أنه مفهوم حي ديناميكي متطور لا مفهوم جامد مسحور كما كان الأمر في ظل مفهوم التعتيش ومن أهم ما يميز به المفهوم الحديث للتوجيه التربوي الفني ما يلي :

أولاً - أن يستهدف التوجيه والإرشاد لا تصيد الأخطاء، فالموجه الفني في ظل هذا المفهوم المتطور ينبغي أن يعوم بلور الموجه الساجح والمرشد الذي يستهدف مساعدة المتعلم على تطوير نفسه وتطوير مستوى أدائه وبالتالي الارتقاء بمستوى العملية التربوية ككل، لذلك ينبغي أن تقوم عملية التوجيه على أساس ديمقراطي لا على أساس أتوقراطي ويبيى أن يمل النصيح والإرشاد والتوجيه بدلاً من التعديمت والأوامر

ثانياً - إن هدف التوجيه التربوي الفني في مفهومه الحديث يركز حول مساعدة المتعلمين على نمو المهني وتحسين مستوى أدائهم وتدريبهم

ثالثاً - لتوجيه التربوي الفني دور هام في استشارة التاؤل حول حدود وفعالية الممارسات التربوية الحاربية ونوجيه البحث والندراسه والتحليل للكشف عن لبدائل الحديثة للممارسات التربوية وسيرها أو تطويرها بصورة مستمرة على أساس علمي

رابعاً - يقوم التوجيه التربوي الفني الحديث على أساس أن يمتد الموجه الفني سلطته ومكانته من قوة أفكاره ومهارته الفنية ومعلوماته المتعددة باستمرار حرائه الدامية المتطورة، ولدى تأثير كل ذلك في معلميه وهذا يضع الموجه الفني على القيص من المتش في ظل المفهوم القديم الذي كان يمتد قوته ونفوده من السلطة الشرعية المحبوه

نه من معلميه وهذا يتطلب من الموجه الفني أن يكون هو نفسه ناضجاً في ميدانه حتى يستطيع أن يساعد الآخرين على النمو، ومع ترايد الجانب العملي والمهني في عملية التوجيه الفني الحديث تزداد مطالب المهنة على الموجه نفسه فعليه أن يلاحق التطورات الحديثة باستمرار في ميدان عمله وأن يطور من أسلوب عمله وطريقة أدائه

مخلصاً - يقوم التوجيه التربوي الفني الحديث على أساس المشاركة والتعاون بين المعلم والموجه وهذا يتطلب أن تقوم العلاقة بينهما على أساس ديمقراطي سليم وأن تكون الصلة بينهما على أساس قوى من العلاقات الإنسانية الصحيحة

سادساً - يصر التوجيه التربوي الفني الحديث برناجاً متكاملًا مخططاً لتحسين العملية التربوية، فموجه يستخدم أساليب متنوعة مثل الريارات والمؤتمرات والدورات والإتماعات والمناقشات وتناول المعلومات والمحبرات وما شابه ذلك

سابعاً - يقوم المفهوم الحديث للتوجيه التربوي الفني على أن تقوم المعلم، المعلم هذا في ذاته وإنما هو وسيلة لتحسين مستوى أدائه والارتقاء بمستواه موضوعياً وبناء بعداً عن التحيزات الشخصية أو اعتبارات المحاملة والمحموية

أهداف التوجيه التربوي الفني :-

يستهدف التوجيه التربوي الفني في المفهوم الحديث تحقيق الأهداف الرئيسية التالية -

1- يسعى التوجيه التربوي الفني إلى المساهمة في تطوير العملية التعليمية تحقيقاً لأهداف المنهج وخدمة مستهدفات خطة التنمية .

2- يساعد التوجيه التربوي الفني المعلمين على النمو الذاتي مهياً وتربوياً وعلمياً وكذلك على رفع مستوى الأداء لنسب وهذا يقتضي القيام بوضع الخطط واتخاذ الأساليب والوسائل الكفيلة لتحقيق ذلك .

3- يعمل التوجيه التربوي الفني على تنظيم وتنسيق جهود العاملين في مجال التعليم بما يكمل توفير الوقت والجهد

4- يهدف التوجيه التربوي الفني إلى إحداث التكامل بين الجوانب النظرية القائمة

عن الدراسات والأبحاث ومن الجوانب التطبيقية مما نأخذ لاستمرار تطوير العملية
لتعليمية

5- تطوير النمو المهني للمعلمين وتحسين مستوى أدائهم وطريقة تدريسهم

6- العمل على حسن توجيه الامكانيات البشرية والمادية وحسن استخدامها (1)

وظائف التوجيه التربوي الفني -

يمكن تحديد وظائف التوجيه التربوي الفني في وظيفتين رئيسيتين هما

أولاً - الابتكار والبناء -

إن توقعات الدور الذي يقوم به الموجه الفني تعرض عليه أن يسكن أفكار جديدة
وأساليب مستخدمة لتطوير العملية التربوية وما يربط بذلك من وضع هذه الأفكار
والأساليب موضع الاختيار والترتيب

ثانياً: - معالجة الخطأ: -

من وظائف الموجه الفني أن يعالج أي خطأ في الممارسات التربوية وأن يصحح
هذا الخطأ وليس معنى هذا أن يصرف هم الموجه الفني إلى تصيد الأخطاء كما كان يفعل
زميله في الماضي وإن عليه بحكم خبرته ومجاريه أن يكشف ما يظن أنه من جوانب سلبية
وم يراه من فجوات والأهم من هذا أن يقوم اقتراحاته الساعية لمعالجة هذه السلبيات وسد
ثالث الفجوات وقد يتطلب ذلك منه عمل مناقشه مع المعلم إذا كان الموضوع متعلقاً به
أو إذا كان الموضوع متعلقاً ببلاده الدراميه أو مع مدير المدرسة إذا كان الأمر
متعلقاً بالمدرسة.

أساليب التوجيه التربوي الفني -

يقصد بأساليب التوجيه التربوي الفني الطرق التي يقوم بها الموجهون الفنيون
لمساعدة المعلمين على رفع مستوى أدائهم حتى يتمكنوا من السير بالعملية التعليمية
بحرارة وفق أحدث المعلومات وأحدث طرق التدريس التي تساعد على نموهم المهني ومن
تلك الأساليب ما يلي

(1) د. محمد شعلان وإيترون، مرجع سابق ص 60

أولاً: - الزيارة الاستطلاعية: -

يقوم الموجه بزيارته مدارس أول العام الدراسي ليقف على ظروف كل مدرسة وعدد صفوفها وعدد فصول كل صف وعدد الحصص وعند المعلمين وبذلك يستطيع حصر: -عمر والريادة في هيئة التدريس كما يقوم بأخذ البيانات المنتخبة عن كل معلم الاسم - الحسية - المؤهل وتاريخه - تاريخ الميلاد - تاريخ الاشتغال بالتدريس الحالة الاجتماعية - عدد الأولاد - الجنس، وهذه البيانات تعينه في إيجاد رأيه في توزيع العمل والشاغل عن المعلمين حسب كثافة واستعداد كل واحد منهم، كما تساعده على توزيع الكفايات بين مدارسهم بدرجة متعادلة، ويتعرف على المعلمين الجدد، ويتأكد من توزيع كل معلم مناصبه على أشهر السنة بحيث يترك فرصة لا تقل عن أسبوعين في آخر العام للمراجعة

ثانياً - الزيارة التوجيهية -

وهي يجتمع بالمعلمين ويدرس معهم المقررات وأهدافها وكيفية تنفيذها وفي طرق الربوية الحديثة ويتفهم معهم بعض الأخطاء الصعبة وكيفية تصحيحها ويركز على الأجزاء هامة من المقررات ويحثهم على مداومة الإطلاع على الحديث من الكتب وعدم الاقتصاد على الكتب المدرسي في الأعداد ويحثون أوجه الشاغل التي تحدث هذه المقررات وكيفية تنفيذها ودرجتها ما يدرسون به بالية وبالأحداث الجارية والمشاركة في خدمة البيئة من مختلف الوجوه واشراك التلاميذ معهم في الحصة وحلهم عن المعرفة والإطلاع وتقييم التلاميذ تقريماً سلبياً وإثبات درجاتهم في السجلات الخاصة بذلك

ثالثاً - الزيارات التوعوية: -

يرور فيها الموجه التربوي الذي المعلمين في فصولهم ليتعرف عن مدى تفهم في أعداد دروسهم وحوثة وسلامه الملتزم ومدى تفاهل التلاميذ معهم أثناء الحصص ومدى عنايتهم بالوسائل التعليمية التي تقدم المدرس وحوثة استخدام السبورة، ثم التعرف على مستوى التلاميذ ومدى استيعابهم للمادة الدراسية وتوظيفها في حياتهم انعميه ثم مراجعة أعمال التلاميذ التحريرية لتأكد من عناية المعلمين بها وأخيراً يجتمع بهم ويناقش معهم في أوجه الخسرة للإستفادة منها ويحيل النقطة

للتلاميذ على أن يكون ذلك عن طريق إنشاء الرأي بحرية ومناقشة كل رأي للوصول إلى رأي سليم ويسجل الملاحظات في سجل التوجيه ثم يقوم كل معلم حسب درجة إجادته لعمله وتعاونته مع إدارة المدرسة

رابعاً - الدروس النموذجية : -

يقوم الموجه أو أقدم معلم بالمدرسة مشهود له بالكفاءة في التدريس بتدريس درس في أحد الفصول يحضره مدرسو المادة أو مدرسو الفصل كمودح لما يجب أن يتبع في التدريس للوقوف على أفضل طرق التدريس وعلى إعداد الوسائل التعليمية المناسبة وكيفية استخدامها وكيفية استخدام السبورة وتلوين المنحصر السبوري عندها أولاً بأول من أموره ، التلاميذ يعقب ذلك اجتماع الموجه والمعلمين ويناقشون مناقشة موضوعية ويدون رأيهم في الدرس دون مجاملة بحيث يظهرون عوامل القوة أو الضعف وبذلك يتمتع المعلمون من هذا الدرس ويقفون على أمثل الطرق للتدريس

خامساً - الاجتماعات العامة : -

ينتج عن ريادة الموجه التربوي الفني لمدرسته أن يجد بعض المعلمين يتعشرون في مدرستهم بعض النقاط من المقررات فتعقد لهم اجتماعات عامة على مستوى معلني الصف لمناقشة هذه النقاط وكيفية تدريسها للتدريس التي يوصيها للتلاميذ

سادساً - المطبوعات -

يقوم التوجيه الفني بتزويد المعلمين بالمطبوعات التي تتضمن الكثير من الأفكار والآراء الحديثة والوسائط التي يود المعلمون تدلوها بيهم بعية الهوس بالستوى التعليمي .

سابعاً : - دراسة نتائج الاختبارات : -

من الأمور الهامة التي يجب أن يراعيها كل مدرس ويوصي بها الموجه أن يقوم كل مدرس بتحليل نتائج الاختبارات التي يجريها لتلاميذه حتى يتضح له مدى فهمهم ب درس من المقررات ويبين مستوى الاجابات ويحلل أسباب الضعف فيها - فهل ترجع إلى عدم مناقشة الطريقة أو عدم فهمهم للمادة أو نتيجة لقصور في الوسائل التعليمية؟ ونتيجة هذه الدراسة يستطيع المعلم أن يعدل من طريقته أو يسط شرح الاجراء الصعبة

العامه على التلاميذ ويوضحها لهم ويدلك يعمل على تطوير وتحسين العملية
التعليمية

ثامناً : الإطلاع :-

لا شك أن المعلم في تطور مستمر وسريع والنظريات التربويه والتفسيه في تغير
ومن أحوج من المعلم في الوقوف على الجديد من المباحه والحديث من الطرق التربويه
والنظريات النفسية التي تساعد على أداء عمله بسجح ولذلك نجد أن المعلم في احتياج
الى منابع لإطلاع على المراجع والكتب الحديثه التي تساعد على النمو المهني وبدلك
يصبح الموجه التربوي الذي افعلمين دائماً يتداومه القراءه والإطلاع بالكتائهم الكتب
حديثه أو عن طريق المكتبات العامة أو إنشاء مكتبه بالمدرسه

ثامساً : المعارض :-

لعمارص أهداف تربويه وتعليمية ويمكن الاستفادة ي تحويه على التعميم الجيد
ونظراً لهذه الأهمية يستفي عن المعلمين في كل مدرسه أن يتعاملوا في إعداد هذه المعارض
على أن يشترك فيها التلاميذ بسط مقال، فيعملون بمساعدته وتوجيه المعلمين السبادج
والمحفظات والمناقشات لمختلف المواد، والصوراب الويريه، والخرائط، والرسم اليديه
ويجمعون العينات والصور والرسوم التي تساعد في دراسة مختلف المواد اندراسه

طبيعة عمل الموجه التربوي الفني :-

ين رساله الموجه التربوي الفني ها أهميه بالغة يتوقف على الإحلاص في مزاوتها
وتحسين عمليتي التقويم والتعليم، كما يساعد على النمو المهني للمعلمين ورفع مستوى
آدائهم ويتصح ذلك فيما يلي -

1 - يعتقد الموجه التربوي الفني اجتماعات مع المعلمين قبل بدء العام الدراسي في
كل مدرسه يتدبرسون من خلالها المقررات الدراسيه ويصمون على ما أدرج عندهم من
تعديلات ويصممون توجيهاتها وأهدافها وأفضل الطرق لتدريسها، ويركزون اهتمامهم
عن النقاط الهامه فيها وكيفيه معالجتها، وكذلك يدرسون الكتب المقرره وكيفيه معالجتها.
لعماده دراسية والعمل على تكمله ما بها من عثر وتبسيط ما بها من صعوبات كما
يتدبرسون أوجه النشاطات المختلفه التي تحدم الماده بحيث ينرك لكل معلم الخبره في

إبداء رأيه وتناقش الآراء المختلفة، ويصمون على أفضلها لانتاعها كما ينص معهم على
توزيع العمل بينهم.

2- يصح الموجه التربوي الذي يخطط عمل صوبي يراعي فيه ريادة المعلم ثلاث مرات
على الأقل؛ الأولى بوجيهة إحصائية والثانية والأخيرة توجيه ومتابعة على أن يراجع هدف
المخطط إلى خطط أسبوعية تورع لدى قسم التوجيه الذي يتبعه الموجه

3- يقدم الموجه أسبوعياً محضر توجيه عن الزيارات التي قام بها للمعلمين مع
ملاحظة رفع المحاضر ذات الصيغة للمستعجلة أو الفطائرة إلى جهات الاختصاص في حينها

4- يسم الموجه التقارير السنوية عن مستوى كتابة المعلمين «التقارير لرقمية»
قبل نهاية العام الدراسي، مع إحتواء جهات الاختصاص بالمدرسين المعصرين و بصعاف
في مادتهم وما يقرحه في شأنهم وذلك قبل نهاية العام الدراسي شهر على الأقل

5- يعد الموجه التربوي الذي يدير في آخر العام الدراسي يتناول فيه العناصر
التالية :-

أ - إحصائية المعلمين الذين يقوم بالتوجيه عديهم مع نصيهم حسب جسياتهم
ومؤهلاتهم والرأي الذي فيهم بالنسبة لكل مرحلة دراسية

ب - مدى تطبيق المقررات الدراسية وتوفير الوسائل التعليمية

ج - مدى ملائمة الكتب المدرسية لمستوى التلاميذ وتفيد المنهج المقرر وه أن
يستعين في ذلك بملاحظات من المعلمين الناجحين الذين قاموا بتدريس هذه الكتب وتطبيق
المنهج المقرر

د - النشاط المدرسي في المدارس التي يشرف عليها بصيغة عامة والنشاط انتص
بمادة تخصصه بصيغة خاصة.

هـ - الصعوبات التي اعترضت طريق عمله وما بذله لتدليلها

و - التوصيات والمقترحات التي يراها بشأن العملية التعليمية

قد يبرر الموجه التربوي الذي مع آخر كل عام دراسي أهم مشكلة واجهت
العملية التعليمية وأي تجربة ناجحة مر بها أو لاحظها في المدارس التي يقوم بالتوجيه
عليها ويتناولها بالدراسة والتحليل في شكل مقال ذي حجم مناسب

7- يدرس الموجه الفني مع إدارة المدرسة والمعلمين كيفية قيام المدرسة بخدمة البيئة التي يوجد بها، وكيفية الإفادة من المؤسسات والهيئات التي توجد بها ولتقديم مختلف المساعدات التي ترفع مستوى الكمال ثقافياً وصحياً واجتماعياً ودينياً وقومياً.

8- يسند العنصر بين المعلمين في المدارس التي يوجد بها، إما بعض الزيادات التي توجد في بعضها أو عن طريق قيام المسؤولين بسبب ملزمين حدد مع مراعاة توزيع الكفايات بين المدارس.

قد يعمل الموجه التربوي الفني على استكمال العنصر في الوسائل لتعليمية أو الأجهزة العلمية التي تحتاج إليها مادته ليتمكن المعلمين من أداء عملهم على خير وجه، وذلك عن طريق الاتصال بسم الوسائل التعليمية بالمطلة التعليمية التابع لها مع توجيهه للمعلمين على أشكال العنصر في هذه الوسائل مع التلايد من حركات النشاط المختلفة، وذلك بعد أن التوجيه الفني يعمل دائماً على معونه للمدرسة والمعلمين فيها عن تحقيق أهدافها وعلى ترسيه التلاميذ تربية صحيحة وعلى حلقة البيئة التي توجد بها المدرسة (1)

المعلم وعلاقته بالتوجيه الفني :-

ترود المدارس في بلد كل عام دواهي بعدد من المعلمين يناسب مع خطة كل مدة، وبعد أن هؤلاء حاصلون عن مؤهلات دراسية متنوعة أي بعد من هو مؤهل في يكون لديه دراية بالطرق التربوية الحديثة التي تساعد على النجاح في عمله ومهم غير المؤهل الذي ليست له معرفة بهذه الطرق فلا يحس أداء عمله ومهم من مارس التعليم مدة طويلة فأصبحت له خبرة ودراية ومعرفة بالملحة وطرق تدريسها تساعد على تأدية عمله بحرية واتقان ومهم من مارس التعليم مدة وجيزة ولذلك بعد أن خبرته لم تضح في مجال التعليم والتربية قد تجعله يخطئ ويتعطل في عمله ولا يؤديه كطبيعي، لذلك كان هؤلاء المعلمون في احتياج إلى من يعلمهم على تفهم المقررات الدراسية التي يدرسونها وكيفية تدريسها وفق الطرق التربوية الحديثة وكيفية اختيار الوسيلة المناسبة

(1) د أحمد علي العيشة، محمد مصطفى زيدان «التوجيه الفني التربوي» الشركة العامة لنشر والتوزيع والإعلان، طرابلس 1978 م ص 80

للمدرس ، والتعرف على أهمية الوسائل التعليمية وكيفية اختيار الوسيلة المناسبة للمدرس ، والتعرف على أوجه النشاط التي تعلم هذه المقررات وجعلهم محرضون على مداخل التلاميذ معهم في الدرس وفي الأنشطة المختلفة حتى يتحقق غوهم السليم⁽¹⁾

ومن هـ دعاء الضرورة إلى وجود التوجيه الفني الذي يرشدهم ويوجههم ويصحبهم معهم لاتجاهات السابقة وكيفية تمهيدها ويرفع من مستوى أدائهم حتى يراووا عملهم بسجج ويتعاونو في تحقيق رسالة المدرسة .

العلاقات المهنية بين المعلمين والموجه التربوي الفني : -

إن العلاقة المهنية بين المعلم والموجه التربوي الفني تهدف إلى تحسين عمليتي التعليم والتعلم لتربية التلاميذ وإعدادهم الإعداد الصحيح لكي يملكو في نهوض مجتمعاتهم ورفع مستواهم ، ولذلك ينبغي أن تكون العلاقة دقيقة بينهما ويتضح ذلك فيما يلي : -

أولاً - ينبغي أن تكون العلاقة بين المعلم والموجه قائمة على التعاون ، فالموجه يعتبر أماً أكبر للمعلم لإنشاء رأيه ويعرض ما عنده من أفكار وطرق قد تكون سديدة وباجحة ، فيشجعه على تمهيدها كما يناقشه في أهداف تدريس المادة وتحديد الوسائل التي تعينه على تحقيقها

ثانياً - يثق الموجه في امكانية المعلم على النمو وقدرته على المشاركة في توجيه نفسه وقبامه بعملية التقويم الذاتي لجميع أعماله

ثالثاً - يترك الموجه للمعلم الفرصة للإبتكار والتجريب والتطوير في طرق التدريس وفي الوسائل المهنية التي تتناسب مع ملته

رابعاً - يوفر النمو المهني للمعلم عن طريق البرامج التدريبية والتجديدية لتزويده بالاتجاهات الحديثة في التربية والتجارب الحديثة في المادة الدراسية حتى يكون أقدر على إعادة التلاميذ والمساعدة على غوهم في الاتجاهات المعروبو فيها

خامساً - يرود المعلم بأساءه المراسع المختلفة التي يرجع إليها وتساعد على أداء عمله

(1) morris L Cogan, Clinical Supervision (Boston. Houghton millin C. o 1973) P 83.

سادساً - توجيه المدرسين الجدد والاجماع بهم وزيارتهم كلما سمحت الظروف ليوقف على مدى تقدمهم وتذليل ما قد يعترضهم من صعاب، كما يقف على مدى قدرتهم في العمل ويوجههم إلى أفضل الطرق لاتباعها، وبذلك ترتفع روحهم المعنوية ويقبلون على عملهم بهمة وشاغل.

سابعاً - أن توفر العلاقات الإنسانية بين الموجه والمعلم تعمل على تعديل ما يعترض المعلم من مشاكل سواء كانت خاصة بالعمل كقله إن أمكن إلى المدرسة التي يرئسها، أو حل مشاكله الخاصة قدر استطاعته كالتي يوحدها بينه وبين إدارة المدرسة وزملائه

ثامناً - يدور الموجه التربوي الفقي في كل التوجيه بقرراً عقب كل زيارة عن المعلم الذي رآه موضحاً في مدى اهتمامه بإعداد الدروس والوسائل التعليمية وطريقته وبنماه في الأنشطة المدرسية ومستوى تلاميذه ومدى استجابه لترحياته

ثبت المصادر

أولاً: المصادر العربية

- 1 - رضوان، أبو الفتوح وأخرون «المدرس في المدرسة والمجتمع» القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، 1973 .
- 2 - الفيض، أحمد علي، ريدان، مصطفى، «التوجيه التربوي الفني» طرابلس، منشأة العامة للنشر والتوزيع والاعلان، 1988 م.
- 3 - الشامي، إبراهيم، «المراجع في علوم التربية» بنغازي، مشورات جامعة قاروس، 1978
- 4 - روديخ، يول «اتجاهات حديثة في اعداد المعلم» ترجمة حس سليمان تورة، بنغازي، مشورات جامعة قاروس، 1978 م.
- 5 - مصطفى، حس، وآخرون، «الاتجاهات الجديدة في الادارة المدرسية» القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، 1986 .
- 6 - العرب، رميه، «القوم والقياس النفسي التربوي» القاهرة، مكتبة الأنجلو نصرية، 1981 .
- 7 - جومر، صلاح الدين، «المدخل في ادارة وتنظيم التعليم» القاهرة، دار الثقافة للطباعة والنشر، 1974 م.
- 8 - السحجي، عمر غريب، «الأسس الاجتماعية للتربية» بيروت، دار النهضة العربية، 1981
- 9 - الشيني، عمر اتومي، «الفكر التربوي بين النظرية والتطبيق» طرابلس، منشأة العامة للنشر والتوزيع والاعلان، 1985 .
- 10 - عيد الرحوم، عبد المجيد، «مبادئ التربية وطرق التدريس» القاهرة، مكتبة النهضة المصرية، 1970 .

- 11 - درويش، عبد الكريم، اكلا، ليلا، وأصول الإدارة العامة، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، 1977
 - 12 - عبد الباقي، عبد الرحيم، العلاقات الإنسانية، القاهرة، مكتبة التجارة والتعاون، 1979 .
 - 13 - السلمي، علي، «تطور الفكر التطبيقي» ط 2 ، الكويت، وكالة المطبوعات، 1980
 - 14 - رايلاز، كامبول، «نحو مدارس أفضل» ترجمة فاطمة محجوب، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، 1973 م.
 - 15 - القدافي، ميمر، «سلطة الشعب» الكتاب الأخضر، الفصل الأول، حل المشكلة الديمقراطية، طرابلس، المركز العالي لدراسات وأبحاث الكتاب الأخضر، 1977
 - 16 - سرحان، محمد مير، «اجتماعيات التربية» بيروت، دار النهضة العربية، 1981
 - 17 - مرسي، محمد مير، «الإدارة التعليمية، أصولها وتطبيقاتها» القاهرة، عالم الكتب، 1984 .
 - 18 - شعلان، محمد سلطان، وآخرون، «الإدارة المدرسية والاضراف التربوية» القاهرة مكتبة الأنجلو المصرية، 1985 م.
 - 19 - رمضان، محمد ومعت وآخرون، «أصول التربية وعلم النفس» القاهرة، دار الفكر العربي، 1957 .
 - 20 - سمعان، وهيب مرسي، محمد مير، «الإدارة للمدرسة الحديثة» القاهرة، عالم الكتب، 1985 م.
- ثانياً: للمصادر الأجنبية:

- 1 - Worthen, Blake R. and Sanders, James R. Educational valuation: theory and practice. Belmont, Calif. Wads Publishing Co., 1973.
- 2 - Hanson, E. Mark. Educational Administration and Organizational behavior Boston: Allyn and Bacon, 1979.
- 3 - Morphet, Edgar, L., and others. Educational organization and administration Nc., New Jersey: Prentice - Hall, 1974.
- 4 - Raubinger, Fredrick M., and others: Leadership In the secondary schools. Columbus, Ohio: Charles E. Merrill Publishing Co., 1974.

- 5 - Faber E. F , and Shearon, G. F **Elementary School Administration. theory and practice.** New York: Holt, Rine Hart and Winston, Inc., 1970.
- 6 Getzeis, Jacob; and others, **Educational administration as a social process.** New York, Harper and Row, 1968.
- 7 - Griffiths, D. F **Human relations in school administration.** New York: Harper and Row, 1956.
- 8 - Wolcott, Harry F **The man in the Principal's Office.** New York: Holt, Rine Hartand Winston, in, 1978.
- 9 - Gibson, James L. and others. **Organizations, Behavior, structure, processes.** Dallas, Texas: Business publications, Inc. 1975.
- 10 - Dunhill, James. **Classroom Management.** London: University of London Press, 1961
- 11 - Kezevich, S. **Administration of public education.** New York: Hovper and Row, 1975.
- 12 Kyte, George G. **How to Supervise.** Boston: Houghton Mifflin Co., 1973.
- 13 Kraft, Leonard E **The Secondary School Principal in Action.** New: Wm. C. Brown Co., 1971.
- 14 - Anderson, Lester W., and Nandyke, Louis a. **Secondary school Administration** Boston: Houghton mifflin Co., 1972.
- 15 - Cogan, Merris L. **Clinical Supervision.** Boston: Houghton Mufflin Co , 1973.
- 16 - Jacobson, Paul B., and others, **The Principalship: New Perspectives.** Anglwood, N. J., Prinfice Hall, Inc. 1973.
- 17 - Combell, Roald F., and Bridges, Edwin M. **Introduction to Educational Administration.** Boston: Ally and Bacon, 1977
- 18 Kimbrough, Ralph B. **Administration of Elementary Schools.** London: the Mc. Millan Co., 1968.

محتويات الكتاب

5	الإهداء
7	مقدمة الكتاب
	الفصل الأول إدارة المدرسة - تعريفها - أهميتها - أهدافها - أنماطها - مجالات العمل بها -
9	(1) تعريف الإدارة للمدرسية
10	(2) أهمية الإدارة المدرسية.
11	(3) أهدافها
12	(4) أنماط الإدارة للمدرسية
20	(5) مجالات العمل في الإدارة المدرسية
28	الفصل الثاني المدرسة والمجتمع
28	أولاً المدرسة والمجتمع المحلي
32	ثانياً مؤتمر الآباء والمعلمين.
33	ثالثاً العمل الجماعي للنظم. . . .
35	الفصل الثالث التنظيم المدرسي - الجدول المدرسي - النشاط المدرسي
35	- أولاً التنظيم للمدرسي
38	ثانياً الجدول للمدرسي.
49	ثالثاً النشاط المدرسي.
55	الفصل الرابع <u>التقويم</u> المدرسي
56	(1) أهداف التقويم في التربية الحديثة
56	(2) أهمية الأهداف التعليمية وعملية التقويم
57	(3) خطوات التقويم في التربية الحديثة

58	4) صفات المعلم في التقويم الناجح
59	5) أهمية التقويم في العملية التعليمية
60	6) مجالات التقويم للدرسي
60	أ) تقويم عمل التدريس
64	ب) تقويم عمل المعلم
68	7) عيوب التقويم الحالي
68	8) أسس التقويم
71	المفصل الخامس . الإدارة المدرسية والعلاقات الإنسانية
71	1) مفهوم العلاقات الإنسانية
72	2) أهمية العلاقات الإنسانية
73	3) العلاقات الإنسانية بين المدير والمعلمين
76	4) العلاقات الإنسانية وإدارة المدرسة
78	5) العلاقات الإنسانية بين التلاميذ والمعلمين
80	6) العلاقات الإنسانية في التطبيق
82	المفصل السادس تطور الإدارة المدرسية في الجماهيرية العظمى
82	1) الإدارة المدرسية قبل الثورة
84	2) الإدارة المدرسية بعد قيام الثورة
90	3) مسؤوليات أمين الجماهيرية المصغرة «المدرسة»
90	أ) الجانب التربوي والعلمي
91	ب) الجانب الإداري
93	ج) الجانب الإنساني
96	4) المهارات الإدارية الضرورية لأمين الجماهيرية المصغرة «المدرسة»
96	أ) المهارات التصورية
97	ب) المهارات العلمية
97	ج) المهارات الإنسانية
98	5) دور المعلم في إدارة الجماهيرية المصغرة
98	أ) تقديم المعرفة للتلاميذ وتفسيرها

99	ب) مسؤولية المعلم الثقافية .
99	ج) توجيه وإرشاد التلاميذ وإرشادهم
99	د) مسؤولية المعلم تجاه نمو وتقييم التلاميذ.....
99	هـ) إدارة العملية التربوية داخل وتخرج الجماهيرية
99	د) للمعلم كعضو في المهنة ..
100	ر) مسؤولية المعلم نحو أولياء الأمور والآية .
100	ط) مسؤوليه المعلم نحو وطنه العربي .
100	6) دور الاختصاصي الاجتماعي في المجال الدراسي
111	الفصل السابع: الإدارة المدرسية والتلاميذ
111	أ) الإدارة المدرسية ومشكلة غياب التلاميذ عن المدرسة
112	2) السجلات المدرسية وأنواعها.....
114	3) الاحتياجات الصحية للتلاميذ.....
115	4) الإجراءات اللازمة لسلامة التلاميذ بالمدرسة
116	5) قياس نمو التلاميذ بالمدرسة.....
118	الفصل الثامن: التوجيه التربوي الفني.....
118	1) المفهوم الحديث لتوجيه التربوي الفني
119	2) أهداف التوجيه التربوي الفني.....
120	3) وظائف التوجيه.....
120	4) أساليب التوجيه التربوي الفني
123	أ) طبيعة عمل الموجه التربوي الفني.....
125	6) المعلم وعلاقته بالتوجيه الفني ..
126	7) العلاقة المهمة بين المعلم والموجه التربوي الفني
128	ثبت المصادر.....

